



**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**

**ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN  
UNIDAD SANTO. TOMAS.  
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

**LA PROMOCIÓN DE VALORES PROFESIONALES EN LA  
FORMACIÓN DE LIDERAZGO DE GESTIÓN EDUCATIVA  
EN EL PROGRAMA MAGDE**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN  
Y DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN**

**P R E S E N T A:**

**ALMA ADRIANA ALMEIDA NAVARRO**

**DIRECTORES DE TESIS**

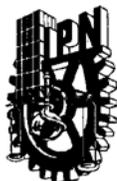
**M. en C. CARLOS UGALDE LEÓN**

**M. en C. GEORGETTE DEL PILAR PAVÍA GONZÁLEZ**



Ciudad de México, Noviembre de 2017





**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

SIP-14-BIS

*ACTA DE REVISIÓN DE TESIS*

En la Ciudad de México, siendo las 12:30 horas del día 22 del mes de AGOSTO del 2017 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de la Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de LA ESCA para examinar la tesis titulada:

"LA PROMOCIÓN DE VALORES PROFESIONALES EN LA FORMACIÓN DE LIDERAZGO DE GESTIÓN EDUCATIVA EN EL PROGRAMA MAGDE".

Presentada por el alumno:

**ALMEIDA**

Apellido paterno

**NAVARRO**

Apellido materno

**ALMA ADRIANA**

Nombre(s)

Con registro: 

B	1	5	1	2	5	7
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de: **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN Y DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN**

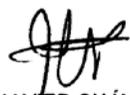
Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

Directores de tesis

  
M. EN C. CARLOS ÚGALDE LEÓN

  
M. EN C. GEORGETTE DEL PILAR PAVIA GONZÁLEZ

  
DR. ISAÍAS ÁLVAREZ GARCÍA

  
DR. FRANCISCO JAVIER CHÁVEZ MACIEL

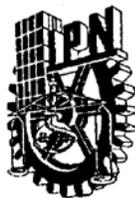
  
DRA. AMELIA REBECA DE LOS SANTOS QUINTANILLA

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES

  
DRA. SUSANA ASELA GARDUÑO ROMÁN

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO





**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL**  
**SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

**CARTA CESIÓN DE DERECHOS**

En la Ciudad de México, D.F. el día 06 del mes de noviembre del año 2017, la que suscribe **Alma Adriana Almeida Navarro** alumna del Programa de la **Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación**, con número de registro **B151257**, adscrita a la Escuela de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, manifiesta que es la autora intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección del M. en C. Carlos Ugalde León y de la M. en C. Georgette del Pilar Pavía González y cede los derechos del trabajo titulado **“LA PROMOCIÓN DE VALORES PROFESIONALES EN LA FORMACIÓN DE LIDERAZGO DE GESTIÓN EDUCATIVA EN EL PROGRAMA MAGDE”**, al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso de la autora y/o de los directores del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección electrónica: [alma.almeida08@yahoo.com](mailto:alma.almeida08@yahoo.com) Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

Alma Adriana Almeida Navarro



## AGRADECIMIENTOS

A *Dios*, por las maravillas que me permite vivir día a día.

A *Roberto Almeida Vázquez* y a *María Eugenia Navarro Contreras*, mis padres, porque son mi motor, mi apoyo, ejemplo e inspiración permanente.

A *Jorge Ordáz Ortíz*, por su interés, comprensión, paciencia y apoyo constantes.

Al Maestro *Carlos Ugalde León* y a la Maestra *Georgette del Pilar Pavía González*, por su dirección y por su interés genuino hacia mi trabajo y hacia mi persona, que les implicó mucho esfuerzo y dedicación. Porque al permitirme conectar con ellos desde lo profundo y entonces crecer, se convirtieron en mis Maestros de vida.

Al *Dr. Isaías Álvarez García*, a la *Dra. Amelia Rebeca de los Santos Quintanilla* y al *Dr. Javier Chávez Maciel* por su buena voluntad y por sus valiosas aportaciones para dar rumbo a esta investigación.

A *mis profesores y a mis compañeros* del programa, por lo que me permitieron compartir y aprender con ellos.

A todos aquellos que de una u otra forma se interesaron y me apoyaron, y a quienes les quité tiempo y atención para dedicarme a este proyecto.

Mi sincero agradecimiento.



## DEDICATORIA

A **Roberto Almeida Vázquez**, mi ala izquierda, mi Maestro, mi fuerza, el líder incorruptible que me guía y vive en mí.

A **María Eugenia Navarro Contreras**, mi ala derecha, mi guarida, mi paz, el ser más amable y valiente que me cobija día a día.

A **Jorge Ordáz Ortíz**, por compartir con amor los proyectos.

A **Claudia**, a **Keny** y a **Carlo Roberto**, mis hermanos, que enriquecen siempre mi vida y la hacen más agradable, y a mis cuñados **Rosalba** y **Elías**, por sumarse a la familia.

A mis tíos: **Arturo** y **Alida**, **Toño** y **Elena**, **Emilio** y **Judith**, **Hilda** y **“Pato”**, **“Chiquis”** y **Remedios**, **Manuel** y **Carmen**, quienes de muchas formas han dedicado sus vidas a formar mujeres y hombres de bien.

A mis abuelos: **Antonio** y **Dolores**, **Abel** y **Mercedes**, origen de todos mis sueños.

Y con la esperanza de un mundo más equilibrado y armónico, a mis sobrinos, **Elías**, **Andrea** y **Arantza**, con la certeza de que son líderes y con el deseo de que lo sean con los valores que ayuden a guiar y a formar mejores seres humanos.

**“El intelecto busca, pero quien encuentra es el corazón”**

George Sand



## ÍNDICE

<b>ÍNDICE .....</b>	<b>XI</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XV</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>XVI</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>XIX</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XXI</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1. Descripción de la situación problemática.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1. Descripción del problema de investigación .....</b>	<b>7</b>
1.1.1. Orígenes y antecedentes del problema. ....	7
1.1.2. Descripción de hechos.....	9
1.1.3. Contexto .....	11
<b>1.2. Situación Problemática .....</b>	<b>13</b>
1.2.1. Formulación del problema.....	13
1.2.2. Preguntas de investigación .....	14
1.2.3. Objetivos de la investigación.....	14
<b>1.3. Justificación.....</b>	<b>16</b>
<b>Capítulo 2. Marco referencial .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Antecedentes del estudio universal de los valores.....</b>	<b>21</b>
2.1.1. La Antigua Grecia .....	21
2.1.2. Breve semblanza de los valores en el cristianismo.....	27
<b>2.2. Los valores y su evolución histórico-educativa en México.....</b>	<b>29</b>
2.2.1. Los valores durante el Virreinato .....	29
2.2.2. La Real y Pontificia Universidad .....	31
2.2.3. La Guerra de Independencia y “Los Sentimientos de la Nación” de José María Morelos y Pavón.....	33
2.2.4. Las Leyes de Reforma y la separación del Estado y de la Iglesia en la educación .....	34
2.2.5. La influencia del positivismo en la educación en México.....	35
2.2.6. La renovación cultural en los primeros años del siglo XX.....	36
2.2.7. Los valores nacionales y su evolución histórica en las reformas del Artículo 3 desde la Constitución de 1857.....	42

<b>2.3. El desarrollo de valores en el ser humano .....</b>	<b>45</b>
2.3.1. Jean Piaget.....	47
2.3.2. Teoría del desarrollo moral de Lawrence Kohlberg.....	48
2.3.3. Las etapas del razonamiento moral según Thomas Lickona .....	50
2.3.4. La perspectiva de la psicología positiva.....	55
<b>2.4. Conceptos de profesión y de profesionalización .....</b>	<b>57</b>
2.4.1. Profesión.....	57
2.4.2. Profesionalización .....	58
<b>2.5. Los valores profesionales .....</b>	<b>59</b>
2.5.1. Qué son los valores y cómo se promueven.....	60
2.5.2. Definición de Valores profesionales .....	62
2.5.2. Los valores y la ética profesional .....	64
2.5.3. Los valores profesionales como formadores de identidad profesional.....	68
2.5.4. Los valores como competencia profesional.....	69
2.5.5. Los valores de los administradores.....	70
2.5.6. Los valores en el Curriculum Oculto.....	70
<b>2.6. La formación en valores en la educación superior .....</b>	<b>76</b>
<b>2.7. El liderazgo, la ética y la inteligencia emocional en la gestión educativa .....</b>	<b>81</b>
2.7.1. La visión del liderazgo de gestión educativa de la UNESCO .....	81
2.7.2. La inteligencia emocional en el liderazgo y en el manejo de valores: teoría de Daniel Goleman .....	87
2.7.3. La inteligencia emocional y la ética profesional: la propuesta de Howard Gardner .....	93
2.7.4. Thomas Lickona: la “Educación del carácter” para el desarrollo de la ética y los valores .....	95
<b>Capítulo 3. La promoción de valores profesionales en el programa MAGDE .....</b>	<b>101</b>
<b>3.1. Tendencias de los organismos internacionales en relación a la promoción de valores en la educación. ....</b>	<b>101</b>
3.1.1. La ética y los valores en la educación superior en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).....	102
3.1.2. Edgar Morin y la “ética del género humano” en la educación del futuro.....	104
3.1.3. Los valores en los compromisos de educación del Programa Regional de Desarrollo Educativo de la Organización de Estados Americanos (OEA) en la Carta Social e la Américas .....	106
3.1.4. La promoción de valores en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI.....	108
<b>3.2. La formación en valores en la regulación nacional de los posgrados .....</b>	<b>112</b>

3.2.1. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos .....	112
3.2.2. Ley General de Educación.....	113
3.2.3. Plan Nacional de Desarrollo / Programa Sectorial de Educación 2013-2018 .....	114
3.2.4. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior .....	116
3.2.5. El CONACYT y la Ley de Ciencia y Tecnología .....	120
3.2.6. Programa Nacional de Posgrados de Calidad – CONACYT .....	121
3.2.7. Ley Orgánica del IPN.....	122
3.2.9. Reglamento de Estudios de Posgrado del IPN .....	125
3.2.10. Diseño curricular del programa MAGDE .....	126
<b>3.3. Antecedentes de los posgrados en el IPN y del programa MAGDE .....</b>	<b>135</b>
3.3.1. Antecedentes históricos del IPN y de la ESCA.....	135
3.3.2. Antecedentes históricos de los posgrados en México .....	137
<b>3.4. La Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE) de la ESCA Sto. Tomás del IPN .....</b>	<b>140</b>
3.4.1. Antecedentes históricos del programa MAGDE .....	141
3.4.2. Objetivos, Misión y Visión de MAGDE .....	146
<b>Capítulo 4. Estrategia metodológica.....</b>	<b>161</b>
<b>4.1. Enfoque metodológico de la investigación.....</b>	<b>163</b>
<b>4.2. Método de investigación.....</b>	<b>164</b>
<b>4.3. Tipo de estudio.....</b>	<b>165</b>
<b>4.4. Alcance del estudio .....</b>	<b>165</b>
<b>4.5. Universo.....</b>	<b>166</b>
<b>4.6. Matriz de congruencia.....</b>	<b>166</b>
<b>4.7. Instrumento de la investigación.....</b>	<b>168</b>
<b>4.8. Trabajo de campo.....</b>	<b>169</b>
4.8.1. Aplicación del cuestionario .....	169
4.8.2. Estancia en Gestión y Desarrollo de la Educación .....	169
<b>4.9. Limitaciones de la investigación.....</b>	<b>170</b>
<b>Capítulo 5. Análisis de resultados.....</b>	<b>173</b>
<b>5.1. Análisis documental.....</b>	<b>174</b>
5.1.1. Propuestas de los Organismos Internacionales y Nacionales en relación a la promoción de valores profesionales en la educación superior y el liderazgo de gestión educativa .....	175
5.1.2. Análisis de elementos básicos para la planeación estratégica del programa MAGDE .....	192

5.1.3. Reporte de análisis documental .....	199
<b>5.2. Análisis, interpretación y presentación de resultados del cuestionario.....</b>	<b>203</b>
5.2.1. Resultados por pregunta .....	204
<b>5.3. Observaciones de la Estancia en Gestión Educativa .....</b>	<b>225</b>
5.3.1. Informe de Estancia en Gestión y Desarrollo de la Educación: .....	225
<b>5.4. Triangulación de información .....</b>	<b>229</b>
<b>Conclusiones de la investigación, propuestas y recomendaciones .....</b>	<b>237</b>
<b>6.1. Conclusiones de la investigación.....</b>	<b>237</b>
<b>6.2. Propuestas .....</b>	<b>245</b>
6.2.1. Visión de MAGDE.....	245
6.2.2. Perfil valoral de los directivos y líderes de la gestión educativa.....	247
6.2.3. Perfil de directivos y líderes de instituciones educativas .....	256
6.2.4. Asignaturas de “Liderazgo en las Instituciones Educativas” y “Cultura institucional y los valores en la gestión” .....	258
6.2.5. Formación y desarrollo de profesores .....	262
6.2.6. Otras acciones.....	263
<b>6.3. Recomendaciones para estudios futuros.....</b>	<b>266</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>269</b>
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>279</b>
<b>LISTADO DE SIGLAS.....</b>	<b>280</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>285</b>
<b>Anexo 1: Definiciones de Valores mencionados en el programa MAGDE .....</b>	<b>286</b>
<b>Anexo 2: Perfil ideal del docente según Paulo Freire y Ernesto Meneses .....</b>	<b>288</b>
<b>Anexo 3: Cuestionario “Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa” dirigido a estudiantes.....</b>	<b>289</b>
<b>Anexo 4: Cuestionario “Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa” dirigido a profesores.....</b>	<b>290</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Preguntas y objetivos de investigación .....	16
Figura 2. Aportaciones de Sócrates, Platón y Aristóteles al conocimiento ético .....	26
Figura 3. Valores expresados en las instituciones .....	75
Figura 4. Marco de competencias de la inteligencia emocional.....	88
Figura 5. Los seis estilos de liderazgo según Daniel Goleman .....	90
Figura 6. Interacciones de los procesos que conforman un sistema de calidad básico para un programa académico de posgrado .....	133
Figura 7. Alumnos atendidos en los diferentes programas.....	146
Figura 8. Mapa curricular del programa MAGDE .....	149
Figura 9. Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento del programa MAGDE .....	154
Figura 10. Estrategia metodológica.....	162
Figura 11. Análisis de resultados .....	173
Figura 12. Participación general de profesores y estudiantes en el cuestionario.....	203
Figura 13. Valores profesionales que promueven los profesores de MAGDE según los profesores .....	207
Figura 14. Valores profesionales que promueven los profesores de MAGDE según los estudiantes.....	207
Figura 15. Forma en que los profesores promueven en los estudiantes los valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa según los profesores.....	210
Figura 16. Forma en que los profesores promueven en los estudiantes los valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa según los estudiantes.....	210
Figura 17. Valores profesionales que promueve el programa MAGDE según los profesores.....	213
Figura 18. Valores profesionales que promueve el programa MAGDE según los estudiantes.....	213
Figura 19. Valores profesionales que los profesores de MAGDE consideran los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa .....	216
Figura 20. Valores profesionales que los estudiantes de MAGDE consideran los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa .....	216
Figura 21. Desarrollo de las competencias de los estudiantes a los las que se enfoca el programa MAGDE según los profesores .....	217
Figura 22. Desarrollo de las competencias de los estudiantes a las que se enfoca el programa MAGDE según los estudiantes .....	217
Figura 23. Causas por las que el programa MAGDE se enfoca más al desarrollo de ciertos aspectos de las competencias de los estudiantes según los profesores .....	220
Figura 24. Causas por las que el programa MAGDE se enfoca más al desarrollo de ciertos aspectos de las competencias de los estudiantes según los estudiantes .....	220
Figura 25. Recomendaciones para mejorar la promoción de valores profesionales en el programa MAGDE según los profesores .....	223
Figura 26. recomendaciones para mejorar la promoción de valores profesionales en el programa MAGDE según los estudiantes .....	223
Figura 27. Formato para registro de observación.....	226

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Valores de las órdenes evangelizadoras de la Nueva España .....	30
Tabla 2: Etapas del desarrollo intelectual y moral según Jean Piaget.....	47
Tabla 3: Clasificación del juicio moral en niveles y estadios de desarrollo según Lawrence Kohlberg.....	49
Tabla 4: Etapas del razonamiento moral según Thomas Lickona.....	51
Tabla 5: Virtudes y fuerzas de carácter según Seligman y Peterson.....	56
Tabla 6: Asignaturas del programa MAGDE.....	150
Tabla 7: Matriz de congruencia.....	166
Tabla 8: Análisis de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI” (UNESCO 1998).....	175
Tabla 9: Análisis de La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo / Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (UNESCO 2009) .....	177
Tabla 10: Los siete saberes necesarios para la educación del futuro (UNESCO: Edgar Morin, 1999) ....	180
Tabla 11: Análisis del Programa Regional e Desarrollo Educativo / Carta Social de las Américas (OEA, 2016).....	181
Tabla 12: Análisis del Programa Interamericano de Educación sobre Valores y Prácticas Democráticas (OEA, 2016).....	182
Tabla 13: Análisis el Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2016) .	183
Tabla 14: Análisis de la Ley General de Educación (2016).....	184
Tabla 15: Análisis del Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018).....	185
Tabla 16: Análisis de La educación superior en el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES 2015 .....	187
Tabla 17: Análisis de la Ley de Ciencia y Tecnología (CONACyT 2016).....	188
Tabla 18: Análisis de la Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional (2016).....	189
Tabla 19: Análisis del Reglamento General de Estudios del IPN (2011) .....	190
Tabla 20: Análisis del Reglamento de Estudios de Posgrado del IPN (2006) .....	190
Tabla 21. Cuadro comparativo de valores que se mencionan en los documentos de organismos internacionales.....	191
Tabla 22: Análisis de la Misión del programa MAGDE (2017) .....	192
Tabla 23: Análisis de la Visión del programa MAGDE (2017).....	193
Tabla 24: Análisis del Objetivo del programa MAGDE (2017) .....	194
Tabla 25: Análisis del Perfil de ingreso del programa MAGDE (2017).....	195
Tabla 26: Análisis del Perfil de egreso del programa MAGDE (2017) .....	196
Tabla 27: Análisis de Valores del programa MAGDE (2017).....	197
Tabla 28: Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 1 .....	205
Tabla 29. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 2 .....	208
Tabla 30. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 3 .....	211
Tabla 31. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 4 .....	214
Tabla 32. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 5 .....	217
Tabla 33. respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 5.1.....	218
Tabla 34. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 6 .....	221
Tabla 35: Comparativo de aspectos que intervienen en la promoción de valores en la escuela .....	232

Tabla 36. Cuadro comparativo para determinar los valores profesionales de los directivos y líderes de la gestión educativa .....	249
Tabla 37: Valores profesionales de los directivos y líderes de instituciones educativas.....	250
Tabla 38: Perfil de directivos y líderes de instituciones educativas .....	257



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal explorar la situación actual que tiene la promoción de valores profesionales en la formación de los futuros directivos y líderes de la gestión educativa del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE) de la Escuela Superior de Contaduría y Administración Unidad Santo Tomás (ESCA-ST) del Instituto Politécnico Nacional (IPN), que presupone el ejercicio del liderazgo ético en la gestión educativa.

Por la complejidad del tema de los valores se decidió que fuera inicialmente un estudio teórico de tipo cuantitativo utilizando el método de análisis documental. Posteriormente fue complementado con algunos elementos de investigación cualitativa, aplicando un cuestionario a los profesores y a los estudiantes del programa y realizando observación *in situ*, que permitieron obtener datos directos de los actores involucrados. Debido a que no existían estudios previos del tema, la investigación tuvo un alcance exploratorio-descriptivo.

En el trabajo, se planteó la importancia que tienen los valores profesionales de los líderes en la conducción de proyectos y en el logro de los objetivos institucionales, por lo que los procesos de formación y de profesionalización de directivos deben ir necesariamente acompañados del aspecto ético, que está ligado al desarrollo de habilidades socioafectivas. En el estudio teórico se encontró por ejemplo que autores como Goleman y Gardner han afirmado que la inteligencia emocional es el ingrediente principal del liderazgo y que una mala persona nunca puede llegar a ser un buen profesional. Sin embargo, es precisamente el componente afectivo de los valores (además del cognitivo y del conductual), que impone una mayor complejidad para incluirlos en los programas de formación y darles seguimiento.

El análisis de los resultados mostró que los lineamientos tanto nacionales como de organismos internacionales que guían el desarrollo de programas de posgrado prácticamente no hacen referencia al tema de la promoción de valores profesionales, aunque formalmente se haga explícito que se forma en valores. Si bien se reconoce la necesidad de un desarrollo integral de las personas que incluya la formación ética, el tema se plantea como promoción de valores en general, haciendo énfasis en los valores universales y en los sociales.

Por otra parte, en la búsqueda de definiciones, se encontró cierta ambigüedad en el concepto de valores profesionales, que llega a confundirse con el de principios profesionales y con el de ética profesional. Lo anterior se ve reflejado en el programa MAGDE ya que tanto profesores como estudiantes parecen tener su propio concepto y no se lograron identificar valores profesionales que sean promovidos de manera formal y consistente.

Entre las principales conclusiones se encontró que debido a la importancia de los valores y de la ética profesional en el liderazgo de gestión educativa, es necesario que el programa MAGDE

establezca un proceso de promoción de valores que sea *intencionado, explícito, particularizado y sistematizado* para que pueda dar sentido a la formación ética de los estudiantes. De igual forma, es necesario profundizar en los conocimientos relativos a los procesos afectivos del ser humano pues tanto en el proceso de promoción de valores, como en el liderazgo, es la estrecha conexión entre los afectos y la cognición, lo que permite modificar y guiar las conductas.

Como resultado del estudio se propone integrar de manera formal en el programa MAGDE la promoción de ocho valores en la formación de los líderes de gestión educativa que los orienten en su futuro ejercicio profesional para hacer frente a los dilemas éticos. Estos valores son: amor, compromiso, congruencia, disciplina, entusiasmo, humildad, respeto y valentía.

## ABSTRACT

The main purpose of this research was to explore the current situation in promotion of professional values in the formation of future Principals and managers education leaders of the Master's Degree “Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación” (MAGDE) of the Escuela Superior de Comercio y Administración Santo Tomás (ESCA-ST) of the Instituto Politécnico Nacional (IPN), which presupposes the exercise of ethical leadership in educational management.

Due to the complexity of values subject, it was initially decided for a theoretical study of quantitative type using the documentary analysis method. Later it was complemented with some elements of qualitative research, applying to the professors and students of the program a questionnaire and conducting *in situ* observation, which allowed to obtain direct information from the involved actors.

The study raised the importance of leader's professional values in the project conduction and in the achievement of institutional objectives, that's why the processes of Principals training and professionalization must be accompanied by the ethical aspect, and the development of socio-affective skills. Some of the findings of the theoretical study were that authors such as Goleman and Gardner have asserted that emotional intelligence is the main leadership ingredient and that a bad person can never become a good professional. However, it is precisely the affective component of the values (in addition to the behavioral and cognitive), which imposes a greater complexity for inclusion in training programs, and follow up on them.

The results analysis showed that in both, national and international agencies guidelines, that guide the development of postgraduate programs, there are not references of the professional values promotion topic, despite it is formally made explicit that they form in values. While recognizing the need for an integral development of the human being that includes ethics training, the subject arises as a general values promotion, with emphasis on the universal values and in the social values.

Besides, in the search for definitions, some ambiguity was found in professional values concept, that is often confused with professional principles or with professional ethics. The above is reflected in the MAGDE program as both, teachers and students seem to have their own concept and no professional values were identified as promoted in a formal and consistent way.

Among the main conclusions it was found that due to the importance of the values and professional ethics in educational management leadership, it is necessary a values promotion process establishment, who must be intentional, explicit, particularized and systematized so that it can give meaning to the student's ethical formation. Likewise, it is necessary to deepen in the knowledge of the affective processes of the human being as both in the process of promotion of values, as in the leadership, it is the close connection between the affections and cognition, which allows to modify and guide behaviors.

As a result of the study, it is proposed to formally integrate in MAGDE program the promotion of eight values in the educational management leaders formation, that guide them in their future professional practice to deal with ethical dilemmas. These values are: love, commitment, congruence, discipline, enthusiasm, humility, respect and courage.

## INTRODUCCIÓN

En México el tema del liderazgo ético es un foco de atención debido a la difícil crisis social e institucional que se vive en todos los contextos. Al igual que en otros ámbitos, en las instituciones educativas, los directivos o líderes pueden verse atraídos por satisfacer sus intereses personales pasando por encima de los intereses institucionales e inclusive olvidándose completamente del bien común, afectando seriamente a las personas y a las organizaciones en las que colaboran.

Para que el país evolucione hacia una mejor situación, hacia una mejor sociedad, más justa, responsable, equitativa, consciente del prójimo y del bien común en la que prevalezca un ambiente de respeto, confianza, armonía, colaboración y de sentido de la legalidad que favorezcan el desarrollo integral de las personas y el beneficio de la organización y de la sociedad en su conjunto, es necesario que Estado, sociedad, instituciones e individuos establezcan las condiciones, recursos y procesos que faciliten la construcción de ambientes favorables al igual que la formación de líderes con las competencias y valores necesarios para guiar hacia esos ambientes.

Por otra parte, es necesario el seguimiento continuo a sus procesos para asegurar el buen funcionamiento y logro de las metas establecidas, así como la retroalimentación para el mejoramiento del sistema. Todo lo anterior no se puede lograr sin la profesionalización de los líderes encargados de la gestión en todos los ámbitos, donde el sector educativo no es la excepción. Por tal motivo, ya hay un pleno consenso y reconocimiento, tanto de organizaciones internacionales como la UNESCO, así como de los propios gobiernos, incluido el de México, sobre la necesidad de que se formen profesionales de la gestión y del liderazgo que conduzcan a la mejora en todas las instituciones educativas, lo cual sólo es posible con un liderazgo ético.

El Instituto Politécnico Nacional, como institución comprometida con la sociedad y consciente de las necesidades actuales, desarrolló el programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE), cuyo objetivo es el de formar directores y líderes para las instituciones del sector educativo que contribuyan en beneficio del mejoramiento socioeconómico, político y cultural del país.

El programa MAGDE forma ya parte del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) y como tal, debe de estar en continuo proceso de revisión y mejora de todos sus elementos para poder asegurar el logro de sus objetivos. Al día de hoy, el tema de la formación en valores profesionales en el programa no había sido abordado como investigación. El presente estudio nació precisamente con el afán de poder contribuir en la toma de consciencia de la importancia tan relevante que tiene la formación en valores de los directivos y líderes de la gestión educativa.

En el primer capítulo se plantean el origen y los antecedentes de la investigación, haciendo referencia a los retos que tienen los líderes de la gestión educativa ante la profunda transformación social que se vive en la actualidad y que está generando cambios en la escala de valores, que les presentan diversos dilemas de carácter ético y que por lo tanto, pone énfasis en la formación en valores. De lo anterior surge la formulación del problema, así como las preguntas y los objetivos de la investigación, por los que se pretende explorar la situación actual de la formación en valores profesionales en el programa MAGDE.

En el segundo capítulo “Marco referencial”, se hace una breve revisión de las ideas principales de los filósofos de la antigua Grecia en relación a la importancia que tienen los valores en la vida del ser humano, y que siguen teniendo una gran influencia hasta nuestros días, así como los valores en el cristianismo. Se hace también una breve semblanza histórica de las influencias

que han tenido los diferentes gobiernos de México en la promoción de valores en la educación. Por otra parte se revisan tres teorías sobre el desarrollo moral en las personas (Piaget, Kohlberg y Lickona), así como las ideas de algunos autores (Goleman, Gardner y Lickona) que relacionan la inteligencia emocional y el comportamiento ético con el ejercicio del liderazgo. Se revisa la visión del liderazgo de la UNESCO desarrollada por Pilar Pozner y los conceptos más importantes relativos a la profesionalización, a los valores profesionales y a su promoción.

El tercer capítulo presenta un análisis las tendencias generales de la UNESCO y la OEA en relación a la promoción de valores en la educación, y que influyen en las políticas educativas de México, específicamente en el desarrollo de programas de posgrado, para entender el contexto en el que se desarrolla el programa MAGDE del que se analizan también los aspectos generales de la estructura del programa.

En el cuarto capítulo se describe la estrategia metodológica, por la cual se definió la investigación como un estudio de alcance exploratorio-descriptivo, con un enfoque básicamente cuantitativo en el que se utilizó el método de análisis documental y se complementó con algunos elementos de investigación cualitativa. Se aplicó un cuestionario a los profesores y estudiantes del programa MAGDE y se realizaron observaciones hechas en sitio durante la realización de la Estancia en Gestión de la Educación.

En el quinto capítulo se presentan los resultados tanto del análisis documental, como de la información obtenida por medio del cuestionario y de la observación realizada en sitio.

Finalmente se presentan las conclusiones de la investigación en las que se destaca la importancia de establecer un proceso de formación en valores que sea intencionado, explícito, particularizado y sistematizado para optimizar su efectividad y por último se realizan algunas

propuestas para poder hacer mejoras en la promoción de valores profesionales en los estudiantes del programa MAGDE, incluyendo un perfil valoral que sirva como marco de referencia para la actuación y toma de decisiones de los líderes de la gestión educativa ante las diferentes situaciones y dilemas éticos que se les presenten.

Capítulo 1

# Descripción de la Situación Problemática



Símbolo Celta del "Círculo de la vida"



# Capítulo 1. Descripción de la situación problemática

## 1.1. Descripción del problema de investigación

### 1.1.1. Orígenes y antecedentes del problema.

Al analizar los cambios más significativos en la estructura social y su impacto en la educación, Juan Carlos Tedesco (2014) en su libro “Educar en la sociedad del conocimiento” afirmó que la entrada al nuevo milenio está asociada a un proceso de profunda transformación social que está dando origen a nuevas formas de estructura social, económica y política. La globalización, que está basada fundamentalmente en factores de la economía y de los mercados, está rompiendo con los compromisos locales y las formas tradicionales de solidaridad y de cohesión entre las personas, “Las elites que actúan en el nivel global tienden a comportarse sin compromisos con los destinos de las personas afectadas por las consecuencias de la globalización”. (Tedesco, 2014 p. 33)

Kliksberg (2006), ha afirmado que la actual crisis económica y social se debe precisamente a la crisis de valores éticos, sobre todo de aquellas personas que mayor responsabilidad tienen en la toma de decisiones y dirección de las instituciones, es decir, de los líderes, debido a que toman decisiones que no están precisamente pensadas en favorecer el bien común.

Diversos autores especialistas en el tema de los valores tales como Pablo Latapí, Sylvia Schmelkes, Anita Hirsch y Kliksberg, han insistido en la importancia de retomar el tema de los valores en la educación, en parte porque se vive un fenómeno de cambio que tiende a estar

construyendo una escala de valores mucho más inclinada a lo individual que a lo colectivo, acompañada por valores de intolerancia, de discriminación, de rechazo al diferente, de desapego a la nación y que por consiguiente, está llevando a una sociedad en la que las personas difícilmente ven por el otro y por el bien común. Por otra parte, porque la formación en valores es esencial en el desarrollo de las personas.

En México especialmente, se vive una falta de confianza de las personas en las instituciones por el alto grado de corrupción, impunidad, arbitrariedad, favoritismo y de otras expresiones negativas que remiten a pensar no solo en una crisis de valores, sino también en una crisis de liderazgo pues parece que los líderes de las instituciones no están cumpliendo con el objetivo de llevar a las instituciones hacia el éxito y hacia el bien común.

El tema del liderazgo ha tenido un auge muy importante en las últimas décadas debido a que se ha observado que el liderazgo efectivo es un factor determinante en el manejo de las organizaciones, y más específicamente en las empresas exitosas. Aunque la atención se generó por las grandes ganancias que estas empresas obtenían, situación altamente valorada en nuestra sociedad capitalista y consumista, es necesario recalcar, que los estudios han destacado la alta correlación encontrada entre el éxito de esas organizaciones y la cultura ética de sus líderes cuando está orientada hacia el bienestar común y el desarrollo de las personas.

Refiriéndose a las instituciones educativas, Pablo Latapí (2012) afirmó que el liderazgo es un factor relevante en la transmisión de valores ya que estas son las responsables en gran medida de la formación en valores y aunque no se tengan valores establecidos formalmente, la escuela transmite valores. En sintonía con esta idea, Sylvia Schmelkes (1996) mencionó que es necesario aceptar el hecho de que toda escuela, todo maestro, todo curriculum forma valoralmente y que no hay una tarea educativa auténtica que pueda prescindir de la dimensión axiológica. El liderazgo de

la gestión educativa requiere por lo tanto, revisar los valores que lo guían y definir los que sean necesarios, para dirigir con conciencia hacia una meta intencionada.

De aquí, surge el interés de las instituciones responsables del proceso de socialización, y muy particularmente de la escuela, en fortalecer la cohesión social sobre la base de la aceptación consciente de la existencia “del otro” y de la capacidad de vivir juntos como construcción de la condición de un orden social sustentable. (Delors, 1996, en Tedesco, 2014)

El Instituto Politécnico Nacional, como institución comprometida con la sociedad y consciente de las necesidades actuales, desarrolló el programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE), como resultado de tres programas anteriores, y que se ofrece actualmente en la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás, cuya misión es la de “formar directores y líderes para las instituciones del sector educativo, capaces de orientar su gestión hacia el cumplimiento de su propia misión, logrando estándares de calidad y competitividad para contribuir en beneficio del mejoramiento socioeconómico, político y cultural de México”. Se pretende que los egresados del programa MAGDE, desarrollen valores de responsabilidad, ética, transparencia, justicia, tolerancia, compromiso, cooperación, espíritu de servicio, interés por el conocimiento de problemas educativos tanto nacionales como internacionales y contribución a la solución de problemas de índole educativa.

### **1.1.2. Descripción de hechos**

De acuerdo con el informe *How's life* 2015 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), para los mexicanos, la educación es la principal preocupación, por encima de factores como la seguridad y la salud. En el índice de calidad de vida, analizado por el estudio bianual, los mexicanos creen que la educación es el elemento más importante para tener

una vida mejor. Sin embargo, México reprobó en el índice en el indicador de educación y competencias ya que ocupó el sitio 36 de 36 países en este rubro. (CNN Expansión, 05 de junio de 2015)

Pablo Latapí (2001) afirmó que uno de los problemas de la educación es que la función formativa de la escuela se ha abandonado, que en México no se ha sabido hacer la tarea esencial de la educación, que es la de hacer hombres mejores. Se le ha dado mucha importancia al conocimiento, pero se ha dejado de lado la formación en valores, que es el corazón de la educación. El autor menciona 3 razones fundamentales por las que se ha dejado de lado la educación en valores:

- 1.- Por el peso de la tradición positivista que centra los currículos en el conocimiento. Además, la “interpretación simplista de la laicidad”, por temor a que la formación moral se interprete como religiosa.
- 2.- Por el rechazo a la directividad de la educación. “Una educación que proclame valores, que dé línea, les parece sospechosa de represión, de adoctrinamiento y autoritarismo”.
- 3.- Por el pluralismo de las sociedades contemporáneas, que lleva a cuestionar que pueda haber valores comunes, aceptables para todos.

Por su parte, Sylvia Schmelkes (1996) indicó que las principales dificultades de la educación para la formación en valores tienen diferentes causas tales como el predominio del desarrollo de procesos cognoscitivos sobre los de formación socio-afectiva, la escasa formación sistemática en valores de los docentes, la organización de las escuelas que no están desarrolladas para operar de manera democrática y la dificultad de evaluar los desarrollos teóricos relacionados con la formación valoral, entre otros.

Schmelkes (1996) afirmó que sin duda la escuela ha venido formando valoralmente, sin embargo, no ha sido tan eficaz y podría hacerlo mucho mejor si se lo plantea de manera intencionada y sistemática. Naturalmente, esta es una tarea que debe estar en manos de los líderes de la gestión educativa. El problema está en que posiblemente, al igual que los docentes, los líderes no tienen clara la tarea porque ellos mismos no han recibido una educación sistemática en valores y no han sido formados para ejercer un liderazgo sustentado en valores; probablemente ni siquiera tienen conciencia de sus propios valores y de cómo influyen en su desempeño.

Recientemente, en el marco del VIII Congreso Nacional de Posgrados en Educación llevado a cabo en marzo de 2017, Schmelkes (2017) afirmó que en México se está incluyendo por primera vez en el Nuevo Modelo Educativo el tema del desarrollo de las habilidades socioemocionales que están orientadas a la formación social, valoral y emocional de los educandos y que están establecidas en la Agenda 2030 de la ONU, como un llamado a revisar nuestra ruta de crecimiento y desarrollo. El Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), apenas está realizando los primeros ejercicios para la evaluación de dichas habilidades, y están observando que medir el logro escolar en el ámbito de las pruebas estandarizadas es difícil y siempre será parcial. (Schmelkes, 2017)

### **1.1.3. Contexto**

En el año 2000 la UNESCO definió al liderazgo como una de las 10 competencias que deben tener todos aquellos que se dediquen a la gestión educativa (Pozner, 2000). La importancia radica en que, de la efectividad del liderazgo, depende en gran parte el éxito o el fracaso del cumplimiento de la misión de las instituciones educativas. De acuerdo con Pilar Pozner (2000), el líder debe tener la capacidad de generar una visión de futuro y de comunicarla, de inspirar la

necesidad de generar transformaciones, de convocar a trabajar en colaboración, de promover la comunicación, de dar sentido a los objetivos que se pretenden alcanzar, de motivar e inspirar a las personas, de coordinar las acciones personales con las de los equipos, de brindar orientación que desarrolle el espíritu de logro y de dar respuesta a los desafíos. De esta forma, el liderazgo se vincula con los valores, los propósitos, la pasión y la imaginación para poner en marcha a los diferentes actores del sistema. En concordancia con esta idea, Sylvia Schmelkes (1996) mencionó que no hay una tarea educativa auténtica que pueda prescindir de la dimensión axiológica. El liderazgo de la gestión educativa requiere por lo tanto, revisar los valores que lo guían y definir los que sean necesarios, para dirigir con conciencia hacia una meta intencionada.

Desde la década de los años 1970, el IPN ha desarrollado diversos programas de posgrado enfocados a la formación de directivos y líderes de la gestión educativa tanto internos como externos y ha considerado de alguna forma la importancia del aspecto ético, por lo que se desarrolló un código de ética que sirviera como guía para la actuación de sus funcionarios y de su comunidad en general. En este sentido, el Dr. Enrique Fernández Fassnacht, Director del IPN, reafirmó el 31 de agosto de 2015, que los politécnicos deben concordar con la ética académica, la transparencia y la equidad. (IPN C-187, 2015)

Así, siendo la misión del programa MAGDE la formación de directores y líderes para las instituciones del sector educativo, orientados por valores éticos, capaces de lograr estándares de calidad y competitividad para contribuir en beneficio del mejoramiento socioeconómico, político y cultural de México, se hace necesario analizar el logro de dicho objetivo para proponer estrategias enfocadas a optimizar el programa.

## 1.2. Situación Problemática

En la presente investigación se estudió el estado actual de la promoción de valores profesionales en la formación de los estudiantes del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación de la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Sto. Tomás (ESCA,ST) del Instituto Politécnico Nacional, como líderes de gestión educativa, así como los aspectos que se pueden mejorar para optimizar el mismo.

### 1.2.1. Formulación del problema

Ante la difícil crisis social e institucional que se vive en México es necesario prestar mayor atención al tema del liderazgo ético. Al igual que en otros contextos, en las instituciones educativas un líder puede verse atraído por satisfacer en primer término sus intereses y conflictos personales dejando en segundo plano o, inclusive, olvidándose completamente del *bien común* y afectando seriamente a las personas y a la organización en la que colabora. Si se pretende que el país evolucione hacia una mejor situación, hacia una mejor sociedad, más justa, responsable, equitativa, consciente del prójimo y del bien común, en la que prevalezca un ambiente de respeto, confianza, armonía, colaboración y sentido de la legalidad que favorezcan el desarrollo integral de las personas y el beneficio de la organización y de la sociedad en su conjunto, es necesario que Estado, sociedad, instituciones e individuos establezcan las condiciones, recursos y procesos que faciliten la construcción de ambientes favorables al igual que la *formación* de líderes con las competencias y *valores* necesarios para guiar hacia esos ambientes. Por otra parte, es necesario el seguimiento continuo a sus procesos para asegurar el buen funcionamiento y logro de las metas establecidas,

así como la retroalimentación para el mejoramiento del sistema. Todo lo anterior no se puede lograr sin la *profesionalización de los líderes* encargados de la gestión en todos los ámbitos, donde el sector educativo no es la excepción. Por tal motivo, ya hay un pleno consenso y reconocimiento, tanto de organizaciones internacionales como la UNESCO, como de los propios gobiernos incluido México, sobre la necesidad de que se forme profesionales de la gestión y del liderazgo que conduzcan a la mejora en todas las instituciones educativas.

## **1.2.2. Preguntas de investigación**

### **1.2.2.1. Pregunta central**

Para orientar la investigación se definió la siguiente pregunta: ¿Cuál es la situación actual que tiene la promoción de valores profesionales en la formación de los estudiantes del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación como líderes de gestión educativa?

### **1.2.2.2 Preguntas específicas de investigación**

De manera específica, la investigación se orientó a responder los siguientes cuestionamientos:

1. ¿Cuáles son los valores profesionales que se promueven en el programa MAGDE?
2. ¿Qué valores profesionales consideran más importantes los estudiantes y los profesores del programa MAGDE para un ejercicio eficaz del liderazgo en la gestión educativa?
3. ¿Cómo se promueven en el programa MAGDE los valores profesionales necesarios para el liderazgo en la gestión educativa?

## **1.2.3 Objetivos de la investigación**

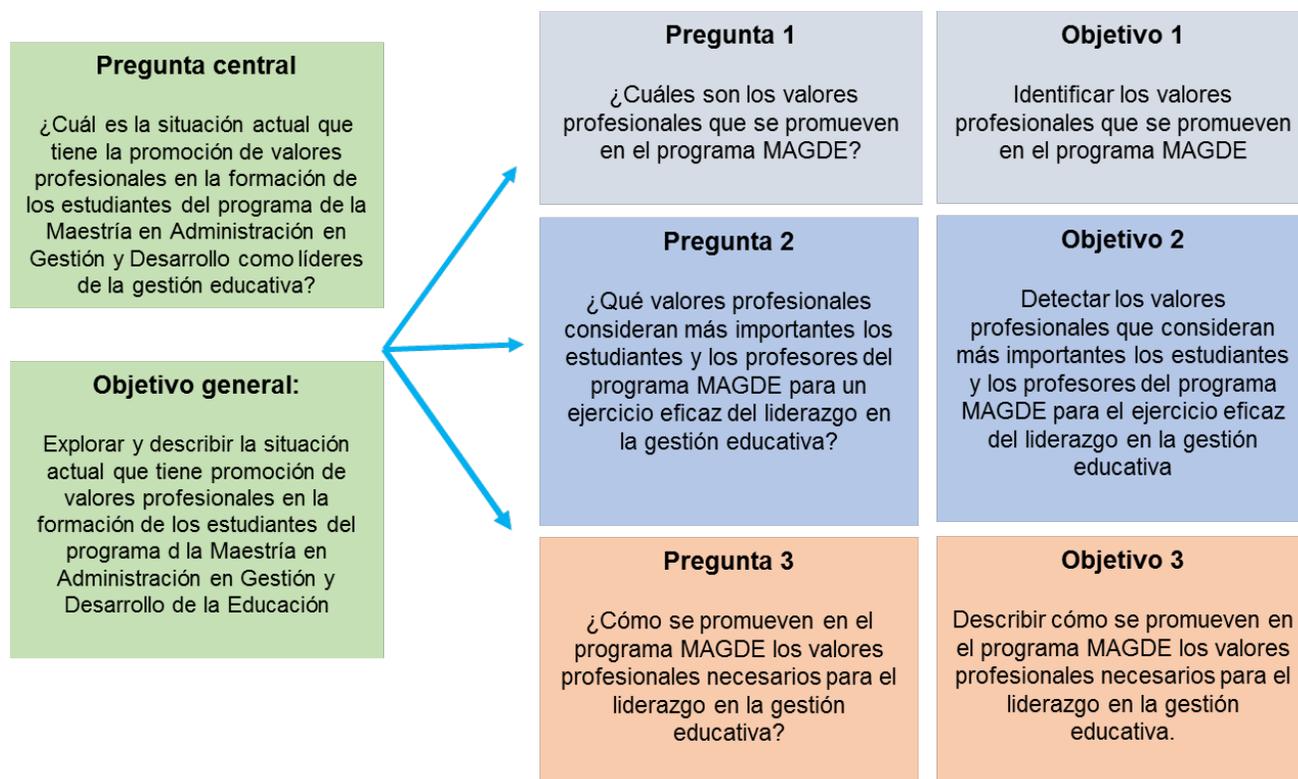
### **1.2.3.1. Objetivo general**

La investigación tuvo como objetivo general el explorar y describir la situación actual que tiene la promoción de valores profesionales en la formación de los estudiantes del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación para el ejercicio profesional del liderazgo en la gestión educativa.

### **1.2.3.2. Objetivos específicos**

1. Identificar los valores profesionales que se promueven en el programa MAGDE.
2. Detectar los valores profesionales que consideran más importantes los estudiantes y los profesores del programa MAGDE para el ejercicio eficaz del liderazgo en la gestión educativa.
3. Describir cómo se promueven en el programa MAGDE los valores profesionales necesarios para el liderazgo en la gestión educativa.

En la figura 1, se relacionan las preguntas de investigación con los objetivos que se derivaron de ellas:



**Figura 1. Preguntas y objetivos de investigación**

Fuente: Elaboración propia

### 1.3. Justificación

A lo largo de la experiencia profesional, trabajando siempre en áreas relacionadas con la administración, formación y desarrollo humano y organizacional, la ponente se enfrentó frecuentemente con problemas organizacionales que derivaban comúnmente de un incorrecto liderazgo por parte de la llamada “alta gerencia” (directivos). En contraparte, se observó también que los líderes efectivos tienen valores comunes que los ayudan a guiar a sus colaboradores y a la organización con un mayor compromiso y participación. Así, el estudio del tema resulta de gran importancia como camino hacia una mejor preparación al asumir un rol de líder, teniendo una

mayor conciencia de la propia ética y valores y también para el entendimiento y apoyo en el desarrollo de otras personas que asuman el rol de líder.

A nivel institucional, el estudio del tema puede resultar relevante ya que el Instituto Politécnico Nacional (IPN) ha sido el precursor de los programas de formación profesional de directivos, a partir de 1975, ofreciendo opciones de maestría, especialización, diplomados con crédito de posgrado y cursos de propósito específico, que se han desarrollado precisamente en la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación (SEPI), de la Escuela Superior de Comercio y Administración en el área de Gestión y Desarrollo de la Educación. (Álvarez, Topete y Abundes, 2011)

Al ser los estudiantes de MAGDE los futuros líderes de la gestión educativa de nuestro país, resulta de gran relevancia la investigación sobre la manera en que la institución los está formando para poderlos guiar intencionalmente hacia objetivos definidos. Los datos que se obtuvieron pueden ser una fuente importante de información para la mejora continua del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación, así como para el propio autoconocimiento de los estudiantes del programa.



## Capítulo 2

# Marco Referencial



Símbolo Celta de sabiduría, fortaleza, poder, resistencia y liderazgo



## **Capítulo 2. Marco referencial**

En el presente capítulo se presenta una revisión teórica de los principales temas que dan sustento a los diferentes conceptos que integran la investigación: desde una breve semblanza de los antecedentes del estudio de los valores iniciado por tres de los principales filósofos de la antigua Grecia, Sócrates, Platón y Aristóteles, cuyas ideas siguen vigentes en nuestros días, pasando también por una revisión histórica de la influencia de diferentes momentos determinantes en la historia de México relativos a los valores en la educación. Se revisan también los conceptos de valores, tratando de definir la categoría de valores profesionales, así como la promoción de valores y su relación con el liderazgo de gestión educativa.

### **2.1. Antecedentes del estudio universal de los valores**

#### **2.1.1. La Antigua Grecia**

El estudio de los valores nació de la mano con los cuestionamientos por entender la naturaleza humana y sus fines. Los filósofos de la antigua Grecia, a quienes se considera como precursores del estudio de las virtudes y los valores, tienen una gran influencia en el desarrollo de las ideas referentes a los valores en la cultura occidental a lo largo de la historia, por lo que es necesario e importante revisar los conceptos generales de quienes son considerados como sus mayores representantes y cuyas ideas siguen impactando hasta nuestros días, ellos son: Sócrates, Platón y Aristóteles.

##### **2.1.1.1 El pensamiento socrático**

El estudio del pensamiento de Sócrates, filósofo griego del siglo V a.C., ha sido un caso muy particular ya que, al no dejar nada escrito por vía propia, sus ideas sólo se conocen por medio

de las obras de otros filósofos que fueron discípulos o contemporáneos suyos, principalmente por Platón, en sus célebres “Diálogos”. Éste hecho ha sido considerado congruente con el modo de pensar de Sócrates ya que él afirmaba que no sabía nada y por consiguiente no podía escribir lo que no sabía.

En la “Apología de Sócrates”, Platón relata el juicio que se le hace a Sócrates al final de su vida, en el que se le hacen dos acusaciones: la primera, el ser sofista y no filósofo (los sofistas se consideraban falsos filósofos que cobraban por sus enseñanzas), que corrompe a la juventud con sus ideas; la segunda, el faltar a la religión al estudiar lo celeste y subterráneo y creer en dioses ajenos a la *pólis* (ciudad), la cual representaba una acusación básicamente política y grave. (Rivero, 2015)

Al aceptarla pena de muerte por acatar la Ley y actuar conforme a sus convicciones de lo que consideraba correcto, los argumentos que da Sócrates para defenderse de las acusaciones en su contra dan lugar a conocer el pensamiento socrático. El filósofo reflexionó acerca de la existencia de la naturaleza humana y consideró que el hombre era poseedor de una esencia, una naturaleza que lo hacía distinto a los demás seres que existían en la tierra. Afirmó que lo importante en la vida era que el hombre viviera mirando hacia sí mismo, examinando su vida, haciendo un ejercicio de introspección que se llevaba a cabo por medio de la razón y del conocimiento.

Consideró que el hombre era bueno desde su nacimiento y si cometía actos negativos era por ignorar lo que debía hacer. Así, Georgette Pavía afirma que “para Sócrates, un conocimiento correcto conduce a acciones correctas, por lo tanto, lo que está bien o mal se encuentra en la razón y no en la sociedad; es imposible ser feliz si uno actúa en contra de sus convicciones y la virtud es conocimiento y aquellos que conocen el bien, actuarán de manera justa”. (Pavía, 2009, pág. 44)

Resulta interesante señalar que al introducir las ideas de las capacidades racionales del hombre, Sócrates da lugar a cambios importantes en el pensamiento de los antiguos griegos ya que

anteriormente valoraban más aspectos tales como la salud, la belleza corporal, la amistad y se daba mucha importancia a las normas establecidas para la cohesión política. El pensamiento de Sócrates da algo nuevo al mundo: el valor de pensar y analizar la vida. De ahí surge la división de la cultura griega presocrática y la postsocrática. (Rivero, 2015)

### **2.1.1.2 Las ideas de Platón**

En su obra “La República”, en el tratado sobre “Las partes de la excelencia en el Estado”, Platón (Platón, 1988) habló de cuatro “partes de la excelencia” o virtudes: la sabiduría (*sophía*) la moderación (*sophrosyné*), la valentía (*andreía*) y la justicia, esta última integrada por las tres anteriores. Afirmó que las virtudes son hábitos que nos facilitan hacer el bien y perfeccionan al ser humano

1. **Sabiduría** (o prudencia): se ejerce con la razón y se da por el conocimiento ya que en ningún caso se obra prudentemente por ignorancia, sino por conocimiento.
2. **Fortaleza**(o valentía): es la parte irascible defensora del bien, se ejerce con las emociones o con el espíritu. Nos hace conservar, en toda circunstancia, la opinión correcta y legítima acerca de las cosas temibles, tanto en los placeres como en los temores.
3. **Templanza**(o moderación): es un tipo de ordenamiento y de control de los placeres y apetitos, interviene la razón por medio de la cual se pueden controlar los deseos y hacer que lo mejor del alma domine a lo peor.
4. **Justicia**: es la suma de las tres virtudes anteriores, es la virtud perseverante, la que permite hacer una sociedad justa.

### **2.1.1.3 Aristóteles**

Aristóteles, discípulo de Platón, es probablemente el filósofo que más influencia ha tenido a lo largo de la historia sobre pensadores, filósofos y científicos que lo han estudiado y retomado

sus ideas, incluyendo a los que han sido promulgados como doctores de la Iglesia católica como lo fueron Santo Tomás de Aquino y San Agustín, por mencionar algunos, y cuyas doctrinas siguen vigentes e influyendo en la vida de los católicos, religión predominante en México.

En “Ética Nicomaquea”, considerada la obra más madura de Aristóteles referente al tema de la ética (Rivero, 2015), el filósofo comenzó su disertación diciendo: “Todo arte, toda investigación, y, de la misma manera, toda acción y opción, es de presumir tienden a un bien; por este motivo, se ha afirmado con tino que el bien es aquello a que tienden todas las cosas.” Más adelante afirmó que “si hay un fin para todo cuanto efectuamos, éste será el bien que podemos conseguir por medio del hecho”. (Aristóteles, 2006, Libro I Capítulo I p. 5)

Aristóteles (2006) planteó que la felicidad o *eudaimonía*, es la finalidad del ser humano en la tierra y la justicia, el don principal del alma. Definió la felicidad como “una especie de vida del bien y bondad de nuestros actos”, afirmó que el hombre feliz vive bien y hace el bien, y dijo también que la felicidad se obtiene “como resultado de la virtud y algún proceso y aprendizaje o ejercicio. (Aristóteles, 2006, Libro I Capítulo I p. 20-31)

Uno de los planteamientos de Aristóteles es que a lo largo de la vida, las personas forjamos una forma de ser, un carácter (*éthos* / costumbre), a través de nuestras acciones, y determina que hay tres aspectos fundamentales que intervienen en la naturaleza humana: la volición, la deliberación y la decisión. Es decir que cuando queremos algo, deliberamos sobre la mejor manera de conseguirlo y tomamos una decisión acerca de la acción que debemos emprender para alcanzar el fin propuesto. Si la decisión tomada tiene éxito, tiende a repetirse en futuras ocasiones, convirtiéndose así en una forma habitual de conducta en situaciones similares. De esta forma, es la repetición de las buenas decisiones, lo que genera en el hombre el hábito de comportarse adecuadamente; y es en este hábito que consiste la virtud. Es de señalar que en contra parte, un vicio se genera cuando la decisión adoptada no es correcta y se persiste en ella.

Para Aristóteles las virtudes son en esencia un conjunto de buenos hábitos y para alcanzar la felicidad se deben desarrollar dos tipos de hábitos: los del intelecto y los de la emoción. De ahí, el filósofo identifica dos tipos de virtudes: las intelectuales y las éticas. Las virtudes intelectuales se aprenden y se desarrollan con el estudio, las enseñan los maestros, en cambio las virtudes éticas se dan por vía de la costumbre. Así, sólo con la práctica se puede adquirir la virtud.

Otra de las ideas importantes que resaltó Aristóteles en su filosofía, es que son precisamente las virtudes cardinales de prudencia, fortaleza, templanza y justicia, las que permiten regular el comportamiento entre los hombres. (Farfán, 2013)

En resumen, en el concepto de ética que plantea Aristóteles, intervienen los conceptos de felicidad, que todos los seres humanos queremos alcanzar, y el carácter, que forjamos a lo largo de la vida, como resultado de nuestras decisiones y acciones para lograr nuestros fines y que forman las virtudes (y los vicios) que se convierten en el medio por excelencia para alcanzar la felicidad.



## Sócrates

470- 399 a.C.  
Nació en Atenas, antigua Grecia  
De padre cantero  
Maestro de Platón  
Creador del método mayeutico  
Nunca escribió nada por considerar que no sabía nada, su pensamiento se conoce por los escritos de sus contemporáneos.

- El hombre es bueno desde su nacimiento, si comete actos negativos es por ignorar lo que debe hacer
- Un conocimiento correcto conduce a acciones correctas.
- Lo que está bien o mal se encuentra en la razón y no en la sociedad
- La virtud es el máximo don que puede alcanzar el hombre a través del conocimiento.
- El deber del hombre es investigar el bien, y conformar su conducta con este bien moral una vez conocido.
- El conocimiento de sí mismo, y el esfuerzo constante para dominar sus pasiones y malas inclinaciones, sujetándolas a la razón, son los medios para conseguir la perfección moral, en la cual consiste la verdadera felicidad del hombre en la tierra.
- Lo importante, no es el vivir, sino el vivir bien, o sea vivir conforme a las reglas de la rectitud moral y de la justicia.

## Aportaciones al conocimiento ético

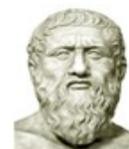
- El bien es el fin de todas las acciones del hombre.
- La justicia es el bien principal del alma.
- El fin supremo del hombre es la felicidad.
- La felicidad como una especie de vida del bien y bondad de nuestros actos.
- La felicidad se obtiene como resultado de la virtud y algún proceso y aprendizaje o ejercicio
- La virtud es la verdadera felicidad.
- Hay virtudes intelectuales y virtudes morales.
- Las personas se hacen virtuosas ejecutando actos de virtud.
- La virtud moral, es un hábito o facilidad adquirida por la repetición de actos para elegir y ejecutar el bien.
- A lo largo de la vida, las personas forjan una forma de ser, un carácter (éthos / costumbre), a través de sus acciones

384- 322 a.C.  
Nació en Estagira, antigua Macedonia  
Su padre era médico del rey Amintas III  
Estudió en la Academia fundada por Platón  
Maestro de Alejandro Magno  
Reconocido como padre de la lógica y la biología  
Fundó el Liceo en Atenas



## Aristóteles

## Platón



427- 347 a.C.  
Nació en Atenas, antigua Grecia  
Familia aristocrática  
Discípulo de Sócrates  
Maestro de Aristóteles  
Fundó la Academia

- La perfección moral del hombre reside en la imitación de Dios.
- La virtud, es el mayor de los bienes humanos
- Define cuatro virtudes cardinales como medios de perfección moral:
  - 1.Sabiduría (*sophía*)
  - 2.Moderación (*sophrosyné*),
  - 3.Valentía (*andreía*)
  - 4.Justicia (se compone por las tres anteriores).
- Las virtudes son hábitos que nos facilitan hacer el bien y perfeccionan al ser humano
- La virtud debe anteponerse a las riquezas y placeres.
- El hombre debe abstenerse de hacer mal a otro hombre, aun en el caso de haber recibido injurias y daños graves de su prójimo.

**Figura 2. Aportaciones de Sócrates, Platón y Aristóteles al conocimiento ético**

Fuente: Elaboración propia

### **2.1.2. Breve semblanza de los valores en el cristianismo**

La creciente expansión del catolicismo durante el Imperio Romano marcó el inicio de una nueva etapa cultural, con la promoción de valores culturales diferentes a los ya establecidos. Cabe hacer mención que en siglo III d.C. Constantino el Grande jugó un papel decisivo en la transición de la cultura politeísta hacia la cultura del cristianismo.

Al simpatizar con el cristianismo y con una aparente señal divina para ganarle la batalla al emperador Majencio, usurpador del trono, Constantino intentó demostrar que el Dios de los cristianos era más poderoso que todos los dioses paganos.

La primera medida política que estableció Constantino al convertirse en emperador, fue la adopción del Cristianismo. En el año 313 d.C. por medio del “Edicto de Milán” se garantizó la libertad a los cristianos y en 330 d.C. erigiéndose sobre la antigua ciudad de Bizancio, se fundó la nueva ciudad de Constantinopla como nueva ciudad capital y con la bandera de la nueva fe cristiana. (History Cannel, 2016)

La caída del Imperio Romano en occidente, dio lugar a la Edad Media, periodo que se caracterizó por el centralismo de la religión católica en todos o casi todos los ámbitos de la sociedad y la cultura; de esta forma, la ética y los valores también están impregnados de contenido religioso. Lo que el hombre es y lo que debe hacer se define esencialmente en su relación con Dios. “El hombre viene de Dios y toda su conducta –incluyendo la moral- ha de apuntar a él como un objeto supremo. La esencia de la felicidad (la beatitud) es la contemplación de Dios; el amor humano queda subordinado al divino”. (Sánchez en Farfán, 2013, p. 5)

Si bien las virtudes cardinales de prudencia, fortaleza, templanza y justicia, prevalecen para regular el comportamiento entre los hombres, en este periodo tomaron fuerza las virtudes supremas

o teologales, como la fe, la esperanza y la caridad para regular el comportamiento del hombre frente a Dios. (Farfán, 2013)

Uno de los más grandes filósofos y figura de la historia del pensamiento cristiano, que influyó fuertemente en las ideas de la época fue San Agustín de Hipona (Argelia 354 – 430 d.C.) quien estableció de alguna forma el puente entre el cristianismo y la filosofía platónica. Las ideas de San Agustín, a quien se le otorgó el rango de Doctor de la Iglesia, apuntaron a armonizar el debate entre la fe y la razón, argumentando que se pueden complementar y alimentarse mutuamente sin caer en los extremos del fanatismo o del racionalismo.

San Agustín retomó la idea de Platón referente a la dualidad cuerpo y alma, como sustancias completas y separadas. Planteó que es por medio de la sensación y de la razón que el ser humano puede llegar a percibir cosas concretas y también a conocer verdades universales pero referidas a fenómenos concretos, pero hace énfasis en que es por medio de la iluminación que Dios concede al alma, que se puede llegar a la sabiduría o conocimiento racional superior. Habló de “verdades inmutables”, es decir, verdades que todos los seres humanos llevan en su interior, en su mente y es Dios quien abre la mente del hombre para que pueda acceder a dichas verdades.

San Agustín afirmó también que los seres humanos aspiran a la felicidad, y que el camino para llegar a ella es el camino de la interioridad del alma para ascender a Dios, sin embargo, de acuerdo con la doctrina cristiana, no pueden serlo en su vida terrenal, es solamente con la práctica de las virtudes que pueden alcanzar la salvación, que es la verdadera y única felicidad. La práctica de las virtudes cardinales y teologales es la única vía por medio de la cual el hombre puede alejarse del mal y del pecado original que marca su alma.

Otro gran filósofo de la Edad Media, considerado inclusive por muchos como la cumbre del pensamiento medieval, es Santo Tomás de Aquino (Italia, 1224 – 1274 d.C.), también Doctor de la Iglesia Católica. A Santo Tomás se le atribuye la síntesis de la filosofía de Aristóteles con la

tradición cristiana, su teoría moral está basada en la ética aristotélica (Webdianoia, 2016). Afrimó que el hombre se conoce a sí mismo por sus actos y que el fin último de todas las acciones humanas es la felicidad, pero a diferencia de Aristóteles, quien la relaciona con la posesión del conocimiento de los objetos más elevados, Santo Tomás la identifica con unión eterna del alma con Dios, que se da siguiendo el camino de la ley Natural que lleva a la unión de la razón con la fe (Educatina, 2011). Además de la iluminación que Dios mismo le proporciona al hombre, las virtudes le ayudan a conseguir ese fin último.

Al igual que Aristóteles, Santo Tomás identificó dos clases de virtudes: las morales y las intelectuales, entendiendo la virtud como un hábito selectivo de la razón que se forma mediante la repetición de actos buenos.

En resumen, se puede observar cómo el pensamiento de los principales filósofos de la antigua Grecia ejerció una influencia significativa sobre las ideas de los Doctores de la Iglesia, mismos que contribuyeron de manera importante a construir las bases del pensamiento católico y de la cultura occidental que prevalece hasta nuestros días.

## **2.2. Los valores y su evolución histórico-educativa en México**

En este apartado se revisará cómo la influencia de la Iglesia católica permeó sus valores e ideales en la educación en México, desde la época de la colonización, así como la evolución que estos han tenido a lo largo de la historia del país, marcados por diversos acontecimientos significativos y cambios en el pensamiento de cada época.

### **2.2.1 Los valores durante el Virreinato**

Con la llegada y conquista de los españoles a la Nueva España, se rompieron las estructuras sociales de la cultura azteca, en sus diferentes ámbitos. En lo referente a la educación, los españoles

establecieron nuevas formas e intenciones, poniéndola a cargo básicamente de la Iglesia, y generando así nuevos esquemas y formas de vida.

Una vez terminada la conquista militar de México-Tenochtitlan en 1521, Hernán Cortés solicitó a Carlos V, el envío de misioneros para implantar la fe católica en la Nueva España. Con el objetivo específico de evangelización llegan tres órdenes mendicantes: Franciscanos en 1524, Dominicos en 1526 y Agustinos en 1533. Los Jesuitas llegan hasta 1572. En la Tabla 1 “Valores de las órdenes evangelizadoras en la Nueva España”, se pueden identificar los valores que caracterizaban a cada una de las órdenes, así como los territorios en los que se establecieron.

**Tabla 1: Valores de las órdenes evangelizadoras de la Nueva España**

<b>Orden</b>	<b>Franciscanos</b>	<b>Dominicos</b>	<b>Agustinos</b>
Llegada	1524	1526	1533
Territorio evangelizado	Centro y sureste de México	Oaxaca, Guerrero, Chiapas, Michoacán y Morelos.	Estado de México, Hidalgo, Guerrero y algunas zonas de la huasteca.
Votos	Pobreza, Castidad y Obediencia	Pobreza, Castidad y Obediencia	Pobreza, Castidad y Obediencia
Valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El amor a Dios</li> <li>• Fraternidad</li> <li>• Penitencia y Conversión</li> <li>• El Trabajo</li> <li>• La Oración</li> <li>• La Alegría</li> <li>• La Paz</li> <li>• Cuidado de la Creación de Dios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amor, (compasión y misericordia)</li> <li>• Verdad y estudio</li> <li>• Justicia</li> <li>• Paz</li> <li>• Honestidad</li> <li>• Fraternidad y Solidaridad</li> <li>• Sobriedad</li> <li>• Contemplación y oración</li> <li>• Gratuidad y servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El amor, como sustancia de la vida cristiana.</li> <li>• La amistad</li> <li>• La interioridad, camino hacia la verdad.</li> <li>• La libertad, exponente de la madurez personal.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia con datos de Hermanas Dominicas (2017)  
<http://www.dominicasperu.com.pe/valoresdominicanos.php>  
<http://www.encyclopedicohistcultiglesiaal.org/diccionario/index.php/M%C3%89XICO. Evangelizaci%C3%B3n>

En los conventos y misiones, se enseñaba básicamente catecismo y las primeras letras, así como contar y cantar a los niños, y a los adultos además, se les enseñaban los oficios para cubrir las necesidades de la comunidad.

El Colegio de la Santa Cruz de Santiago Tlatelolco fue la primera institución de educación superior de América, preparatoria para la universidad, destinada a los indígenas. Bajo la dirección de religiosos, se enseñaba lectura, escritura, gramática latina, retórica, filosofía, música y medicina mexicana. (Gortari, 1980, p. 171)

Cabe hacer mención, que en 1572 llegó la Orden de la Compañía de Jesús (Jesuitas) que por su postura, tuvieron posteriormente un papel importante en la historia del catolicismo. Desde un principio sus tareas se dedicaron a la educación, sobre todo de la niñez, no descuidaron la labor apostólica en los lugares donde apenas se iniciaba esta y que no habían sido cubiertos por las otras órdenes religiosas.

### **2.2.2. La Real y Pontificia Universidad**

En lo que respecta a la educación superior, la primera universidad en la Nueva España fue *La Real y Pontificia Universidad*, cuya cédula de fundación fue expedida en 1551 por Carlos V, y cuyas gestiones se le atribuyen al obispo fray Juan de Zumárraga. Bajo el modelo de la Universidad de Salamanca, se establece con la intención de traer de España todos los conocimientos científicos, literarios y artísticos. (Sánchez 2016)

La Universidad tenía como finalidad “enseñar a la juventud y crear sujetos para los ministerios eclesiásticos y seculares”, dando preferencia, casi exclusivamente a las materias teológicas y aunque en 1799 el Rey Carlos IV solicita se revise la enseñanza y se dé prioridad al estudio de las matemáticas, la situación no cambió (Sánchez, 2016, p. 4). Los títulos que se

otorgaban eran los de Bachiller, Licenciado, Maestro y Doctor en las facultades de Artes, Cánones, Leyes y Teología. El grado de Maestro sólo se otorgaba en Artes y Teología (Sánchez, 2016, p.59).

La meta inicialmente planteada de educar a los recién convertidos no se cumplió debido a que la educación en esta universidad se centró en las clases privilegiadas de la colonia. Después de una serie de clausuras y reaperturas condicionadas por las circunstancias políticas del país, se diluyó hacia 1867.

Para finales del siglo XVIII la Nueva España contaba únicamente con seis colegios de educación superior:

- Real y Pontificia Universidad (1551)
- Academia de San Carlos (1748)
- Escuela de Cirugía (1768)
- Real Estudio Botánico (1788)
- Colegio de Minería (1792)
- Universidad de Guadalajara (1792)

A pesar de ser el cuerpo científico más respetado que existió en América durante los 3 siglos coloniales, Xavier Vargas (2005) afirmó que al estar regidas por los poderes monárquico y eclesiástico, tanto la Universidad como las demás instituciones se convirtieron en centros de perpetuación de la tradición, dominadas por la elite aristócrata, interesada en mantener sus estatutos y privilegios y lejos del cuestionamiento y de la renovación de los saberes, prohibiendo inclusive a los filósofos y científicos del Renacimiento y de la Ilustración. De manera general, los nuevos conocimientos evolucionaban en espacios ajenos a las universidades, por lo que poco a poco el panorama de la educación superior fue perdiendo el respeto por quienes manifestaban posturas

liberales. Aparentemente la única excepción en esta situación la tuvieron los jesuitas, que por lo mismo fueron expulsados por Carlos III en 1767. (Arias, Bazdresch, Vargas, & Cárdenas, 2005)

### **2.2.3. La Guerra de Independencia y “Los Sentimientos de la Nación” de José María Morelos y Pavón**

En 1810, Miguel Hidalgo, quien gestaba el movimiento de Independencia de México, dio a José María Morelos el plan que el gobierno debía seguir. Hidalgo planteó convocar a un Congreso para que dictara las leyes que desterrarían la ignorancia y la pobreza del país, sin embargo, su plan quedó truncado tras ser capturado, juzgado y fusilado. Fue entonces que Morelos tomó el liderazgo del movimiento de insurgencia y en 1813 logró convocar al Congreso de Chilpancingo (o Congreso Nacional Constituyente) para elaborar el *Decreto constitucional para la Libertad de la América Mexicana*.

Con el apoyo de Andrés Quintana Roo, José María Morelos escribió el documento “Los sentimientos de la Nación”, como base para redactar la Constitución Política y resume en 23 puntos el ideario insurgente. (Fernández, 2013)

En el documento se destaca, además de la Independencia de América de España y de toda otra nación los siguientes puntos que marcarán los valores de la sociedad y de la educación:

1. La institución de la religión católica como religión única.
2. El patriotismo obligado por la Ley. Establece los primeros esbozos de justicia social, afirmando que se debe moderar la opulencia y la indigencia y “de tal suerte se aumente el jornal del pobre, que mejore sus costumbres, alejando la ignorancia, la rapiña y el hurto”.
3. La libertad y la igualdad: “Que la Esclavitud se proscriba para siempre, y lo mismo la distinción de Castas, quedando todos iguales, y sólo distinguirá a un Americano de otro el vicio y la virtud”.

4. Respeto: “Que a cada uno se le guarden sus propiedades, y respete en su Casa como en un asilo sagrado, señalando penas a los infractores”.
5. Nacionalismo: “Que igualmente se solemnice el día 16 de septiembre, todos los años, como el día Aniversario en que se levantó la Voz de la Independencia, y nuestra Santa Libertad comenzó, pues en ese día fue en el que se desplegaron los labios de la Nación para reclamar sus derechos con Espada en mano para ser oída: recordando siempre el mérito del grande Héroe el señor Don Miguel Hidalgo y su compañero Don Ignacio Allende”. (Arias et al. 2005)

#### **2.2.4. Las Leyes de Reforma y la separación del Estado y de la Iglesia en la educación**

La derrota frente a Estados Unidos que implicó la pérdida del territorio de Texas y los excesos del gobierno de Santa Anna dejaron agotado al país. La economía y el gobierno se encontraban en bancarrota y se hacía evidente la necesidad de un cambio que fortaleciera la nación. Los conservadores proponían regresar a una situación de orden y de gobierno firme, los liberales por su parte proponían un gobierno civil fuerte que limitara el poder de la Iglesia y evitara los abusos del ejército, que pusiera mayor énfasis en la educación del pueblo y en la modernización del país. (González 2010)

En 1855 el cacique liberal Juan Álvarez se levantó en armas y destituyó a Santa Anna, convocando a un congreso constituyente, el que consagró como la ley de las garantías individuales, la propiedad privada, la libertad de expresión y la autonomía municipal. Al oponerse los conservadores a la nueva constitución, surgió una guerra contra los liberales encabezados por Benito Juárez durante la cual se redactaron las Leyes de Reforma que establecieron la separación de la Iglesia y el Estado, reconocieron la libertad de cultos y resolvieron sobre la acumulación de

bienes y propiedades en manos del clero. Las Leyes de Reforma constituyen una etapa fundamental en la construcción del Estado Mexicano. Por virtud de ellas se separa la Iglesia del Estado y se reivindican atribuciones y facultades de éste como poder social único y legítimo en el interior y en el exterior. (Museo de las Constituciones, 2016)

### **2.2.5. La influencia del positivismo en la educación en México**

Se reconoce a Augusto Comte como fundador del Positivismo, “sistema filosófico que admite sólo el método experimental, reduce la posibilidad del conocimiento a lo positivo, a lo dado por la experiencia” (Núñez, 2016). Esta corriente filosófica influyó en casi todas las sociedades en la segunda mitad del siglo XIX. En México se consideran a Gabino Barreda y a Justo Sierra como principales representantes de dicha corriente, ellos tuvieron como principal objetivo el nacionalizar al pueblo para fortalecer la nación mexicana. Afirmaban que la educación era la vía principal para combatir la anarquía y establecer la paz y el orden. Barreda sería reconocido como el primero en abordar el tema de la educación pública y posteriormente Justo Sierra retoma esa visión educativa positivista, presentando un proyecto constitucional en el cual propuso que al menos la instrucción de la educación primaria fuese obligatoria.

Gabino Barreda fue uno de los principales representantes de la escuela positivista en México. Médico de profesión y siempre interesado por la ciencia, su traslado a París después de haber participado en el combate contra la intervención estadounidense en 1846, lo hacen descubrir la filosofía de Auguste Comte que lo impresionó y marcó su carrera. A su regreso a México funge como médico de cabecera del presidente Benito Juárez, quien al descubrir su agudeza intelectual, le encomienda en 1867 la organización y dirección de la Escuela Nacional Preparatoria, que conduce también a establecer la Ley de Instrucción Pública. Con el lema “Amor, orden y progreso” y también el de “Saber para prever y prever para actuar”, e implementando el sistema positivista

en su plan de estudios, se funda en 1868 la Escuela Nacional Preparatoria que se convierte rápidamente en una institución estable y fuerte.

Gabino Barreda dejó siempre claro que el futuro mexicano debía tener como divisa la libertad, el orden y el progreso; “la libertad, como medio: el orden como base y el progreso como fin”. (Becerra, 2016)

Justo Sierra, colaborador del presidente Benito Juárez, escritor y político mexicano de ideas positivistas, es considerado uno de los forjadores del México moderno. Abogado y periodista liberal, fue magistrado, profesor, diputado y ministro de Instrucción Pública y Bellas Artes con Porfirio Díaz (1905-1911). Fundó la Universidad Nacional de México (1910), hoy Universidad Nacional Autónoma de México.

Se reconoce a Justo Sierra como promotor del cambio del concepto de "instrucción" por el de "educación", la unificación lingüística del país, la autonomía de los jardines de niños, el reconocimiento del magisterio en el nivel superior, y la difusión de las bellas artes. (Enciclopedia Biográfica, 2016)

### **2.2.6. La renovación cultural en los primeros años del siglo XX**

En las primeras décadas del siglo XX, se dio en México un movimiento de renovación cultural representado por Antonio Caso, José Vasconcelos, Alfonso Reyes y Jaime Torres Bodet, entre otros, que culminaría con el rechazo a la rigidez de la educación positivista, reivindicando a las Humanidades como centro impulsor del desarrollo del país (Krause, 2016). Dichos autores defendían el pluralismo ideológico, la libertad de cátedra y la autonomía universitaria. Fundaron en 1908 El Ateneo de la Juventud y la Universidad Popular, con el objetivo de acercar la cultura universal al pueblo, ofreciendo muy diversas actividades tales como conferencias, talleres,

excursiones, visitas guiadas a museos. La ideología y obras de los autores mencionados tuvieron una fuerte influencia en América latina.

En su preocupación por problemas morales y existenciales, Antonio Caso escribió (entre 1916 y 1919) su obra capital *La existencia como economía, como desinterés y como caridad*, que apuntó hacia un existencialismo cristiano (al ver en la caridad y la esperanza aspectos exclusivos de la existencia humana), y entre su bibliografía también cabría mencionar *El problema filosófico de la educación*. (Krause 2016)

Por su parte, José Vasconcelos, nacido en Oaxaca en 1882, es una de las figuras más influyentes del México moderno. Entre otras cosas, impulsó el nacionalismo, desarrollando el concepto de raza cósmica, o quinta raza que estaría llamada a ser depositaria del espíritu del mundo. (Filosofía en español 2004)

Como rector de la Universidad Nacional, se le asignó la creación de la Secretaría de Educación Pública, que remplazaría a la Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes que sólo abarcaba el Distrito Federal y zonas federales. Acompañado de una reforma Constitucional, el nuevo proyecto resolvía los problemas de desorganización de la educación en los municipios y reunía a los distintos niveles educativos. Asumiendo en 1921 la titularidad de la recién creada Secretaría, Vasconcelos enfrentó las tareas educativas desde la perspectiva de la vinculación de la escuela con la realidad social. Su proyecto educativo fue destacado, ya que propició la apertura de diversas escuelas, fundación de bibliotecas, edición de libros, desarrollo de cursos, medidas que en su conjunto, dieron fuerza a un proyecto educativo nacionalista que recuperaba también los valores de la cultura universal. (SEP, 2016)

Por su destacada labor en el campo de la educación, la literatura y la diplomacia, Alfonso Reyes adquirió la figura de educador de la civilización del pueblo mexicano, dominado por la triada platónica de verdad, bondad y belleza. (Arias, 2005)

A solicitud de Jaime Torres Bodet, que fuera entonces (1944) Secretario de Educación Pública, Reyes escribe la “Cartilla Moral”, documento que fue preparado al iniciarse la campaña de alfabetización, con el que se pretendía dar a los maestros más que una doctrina, una herramienta para enseñar valores y despertar el gusto por la cultura y los temas clásicos, considerados como base indispensable de la educación. (Regeneración, 2016)

A pesar de que por diversos motivos no se hizo oficial en los programas educativos, la “Cartilla moral” ha estado presente en tres momentos de la historia de la educación en México en los que se ha pretendido enseñar valores morales: durante la presidencia de Manuel Ávila Camacho, cuando Jaime Torres Bodet fuera titular de la SEP, durante el gobierno de Adolfo López Mateos, en el que Torres Bodet repitió como Secretario de Educación y finalmente durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, con Ernesto Zedillo como titular de la SEP. (Arias 2005)

Las ideas principales de la “Cartilla Moral” son las siguientes (Arias, 2005):

- El hombre debe educarse para el bien (el hombre tiene conciencia del bien y capacidad para realizarlo y es lo que hace posible a la persona, a la familia, a la sociedad y a la patria)
- Procurar una armonía entre el cuerpo y el espíritu (la obra moral consiste en llevarnos desde lo animal hasta lo puramente humano).
- La voluntad moral trabaja para humanizar más y más al hombre, y es lo que hace posible la civilización, la cultura y la ciencia.
- En el momento en que se pierde de vista la moral, la civilización y la cultura degeneran y se autodestruyen.
- La apreciación del bien se relaciona con el acatamiento de una serie de respetos.

- De la obediencia de los respetos morales depende la supervivencia de la especie, reconociendo los bienes superiores a los bienes particulares (“conciencia de la especie”).

Los respetos a los que se refiere Alfonso Reyes son:

- Respeto a uno mismo, en cuerpo y alma.
- Respeto a la familia (aparecen obligaciones recíprocas, derechos y deberes).
- Respeto a la sociedad (urbanidad y cortesía).
- Respeto a la Ley.
- Respeto a la patria (patriotismo).
- Respeto a la especie humana.
- Respeto a la naturaleza (reinos mineral, vegetal y animal).
- Respeto a lo que escapa de la voluntad humana, a lo que es ajeno y superior a las personas, que puede ser de orden material, sentimental o intelectual.

Otro de los pensadores reconocidos por sus grandes contribuciones en diversas áreas de la cultura mexicana ha sido Jaime Torres Bodet (1902-1974). Pensador y escritor mexicano, tuvo una destacada trayectoria en dos vertientes claramente diferenciadas: por una parte, se desempeñó como hombre público en diversos cargos y por otro está su trabajo como escritor, cultivando tanto la narrativa, así como la poesía y el ensayo. Como hombre público, tuvo una larga carrera diplomática que lo llevó a ocupar cargos en distintos países tales como Francia, Bélgica, Holanda, Argentina y por supuesto, México. Se desempeñó como Secretario de Relaciones Exteriores y como Director General de la UNESCO de 1948 a 1952. (Franco, 2016)

En el ámbito de la educación, Jaime Torres Bodet ha sido ampliamente reconocido por la huella que ha dejado, tanto por sus innovaciones y aportaciones al sistema educativo, como también por sus orientaciones filosóficas y pedagógicas que han guiado la educación del país.

Torres Bodet fue Secretario de Educación de México en dos ocasiones, de 1943 a 1946 y de 1958 a 1964, y es autor del texto del artículo 3 Constitucional actualmente vigente. Suele considerarse que, junto con José Vasconcelos y Justo Sierra, Jaime Torres Bodet, ha sido de los más destacados Secretarios de Educación que ha tenido el país. Los historiadores coinciden en que la orientación que Torres Bodet dio a la educación, constituyen una “corriente nacionalista” que ha dominado las tareas educativas de las últimas décadas. (Latapí, 1992)

La labor realizada por Torres Bodet fue muy ardua, y supo imprimirle una visión de largo plazo, consolidando iniciativas muy importantes. Entre sus muy diversas obras, se construyeron aulas en todo el país; se actualizaron los planes y programas de estudio; se emprendió una gran campaña en contra del analfabetismo y se creó la Biblioteca Enciclopédica Popular. (Franco, 2016)

Elevar la calidad de la formación del magisterio fue una de las preocupaciones y prioridades de Torres Bodet; entre otros, impulsó la educación normal, fundó el Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, organizó la Comisión Revisora y coordinadora de Planes Educativos, Programas de Estudio y Textos Escolares. (Rangel, 2002)

Por encargo del Presidente Jaime Torres Bodet elaboró el texto del artículo 3° Constitucional de 1946, texto que suprimió la enseñanza socialista e inició la orientación democrática y nacionalista de la educación, que en su doctrina ya tenía impregnado el pensamiento democrático occidental que se difundía por los organismos internacionales en los primeros años de la posguerra y que sigue definiendo la naturaleza y los fines de la educación mexicana hasta nuestros días. Torres Bodet añadió al artículo 3° un ideal educativo, del que carecía en sus versiones anteriores, dándole criterios específicos para orientar la educación. (Pablo Latapí, 1992)

Es interesante revisar los conceptos sobre la educación de adultos que tenía Jaime Torres Bodet y que expuso durante un discurso ofrecido en junio de 1949 siendo Director de la UNESCO. De acuerdo con el análisis hecho por Alfonso Rangel (2002) quien afirma que el paso del autor por la poesía y la narrativa afinaron su sensibilidad y le permitieron poseer una visión amplia sobre situaciones humanas y sociales de la existencia, misma que orientaría su actitud como servidor público, se pueden destacar las siguientes ideas:

1. Jaime Torres Bodet consideraba que la educación de adultos era una “idea permanente de la cultura” y no una concepción nueva. Consideró al cristianismo, junto con las humanidades greco-latinas, las raíces fundamentales de nuestra cultura y se remontaba a la época de la Antigua Grecia, en la que Sócrates concebía la filosofía como existencia y la existencia como pedagogía y en la que Platón proclamaba que para educar al ciudadano había que educar a la ciudad. Esta idea tiene fuertes repercusiones en la medida en que destaca que el valor de la educación de los adultos no radica sólo en la liberación y en la superación, sino que toma significado en el ámbito de la comunidad, en la medida en la que la transformación del ser humano hace posible la transformación de la sociedad. “El valor de la educación trasciende lo individual para ubicarse en el ámbito de la comunidad humana. Y en cierto modo, esta idea también se significa si la consideramos a la inversa, es decir, que si nos preocupamos por la sociedad y su desenvolvimiento, caemos necesariamente en la necesidad de educar al individuo”. (Rangel, 2002, p. 16)

2. La educación de adultos, se entiende como una vía para generar en el individuo una conciencia de responsabilidad, y dado que el individuo pertenece siempre a una comunidad, la responsabilidad se debe entender vinculada a la idea de solidaridad.

3. De lo que se trata la educación, es de enseñar el ejercicio de la vida, no de una mera instrucción, de tal forma que acceder al conocimiento debe permitir la orientación del

individuo hacia la comprensión del valor de la vida humana. Por el camino de la enseñanza, el individuo debe acercarse a la comprensión del valor de la humanidad. “La cultura de la responsabilidad sólo puede alcanzarse si el individuo es capaz de descubrir el valor de la vida y su pertenencia a ella, mediante su participación en la educación como tarea de actitudes y valores, mediante los cuales somos capaces de acceder a nuestra identificación como parte del linaje humano”. (Rangel, 2002, p. 17)

4. Los hombres deben erigir la paz sobre el conocimiento de la verdad, para la justicia, para el bien y para el progreso.

5. El derecho conlleva siempre una obligación, los individuos no pueden llamarse acreedores al derecho a la libertad, si no es consciente de la responsabilidad que implica esa libertad. “El problema de la humanidad es el problema de las libertades del hombre. Sin educación no hay libertad, por eso el problema esencial de la humanidad es la educación, y en ella se contempla el camino de la liberación de los hombres”. (Rangel, 2002, p. 17)

### **2.2.7. Los valores nacionales y su evolución histórica en las reformas del Artículo 3 desde la Constitución de 1857**

Desde la Constitución de 1857, el artículo 3 ha sido modificado en diferentes ocasiones, con la visión del gobierno en turno y para adaptarlo a las nuevas necesidades nacionales. Estos cambios han reflejado también los cambios en los valores que se pretendían promover en las diferentes épocas. A continuación, se presentan las principales reformas que se han hecho al Artículo 3 Constitucional (Cámara de diputados, 2016):

- 1917 (Gobierno de Venustiano Carranza): Se especifica que en los establecimientos oficiales se impartiría gratuitamente la enseñanza primaria. La enseñanza es libre, pero será laica la que se de en los establecimientos oficiales de educación. Ninguna corporación

religiosa, ni ministro de algún culto, podrán establecer o dirigir escuelas de instrucción primaria. (Cámara de Diputados, 2003)

- 1934 (Gobierno de Lázaro Cárdenas): Se añade que la educación primaria será obligatoria y el Estado la impartirá gratuitamente. En esa misma modificación, se hace hincapié en que la educación será socialista, excluyendo toda doctrina religiosa y organizando las enseñanzas y actividades para que se fomente en los jóvenes la creación de un concepto “racional y exacto del universo y de la vida social”. (Diario Oficial, 13/12/1934)
- 1946 (Gobierno de Manuel Ávila Camacho): La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia. Se garantiza la libertad de creencias y los criterios que orientarán a la educación serán la democracia, como sistema de vida fundado en el mejoramiento económico, social y cultural del pueblo, y el nacionalismo, atendiendo a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura. Por último, se especifica que la educación contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte, a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de sectas, de grupo, de sexo o de individuos.
- 1980 (Gobierno de José López Portillo): Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la Ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y

difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas.

- 1992 (Gobierno de Carlos Salinas de Gortari): El criterio que orientará a la educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios, además, contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos.
- 1993 (Gobierno de Carlos Salinas de Gortari): El Estado impartirá educación preescolar, primaria y secundaria. La educación primaria y la secundaria son obligatorias. La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.
- 2011 (Gobierno de Felipe Calderón): “La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente, todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a los derechos humanos y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia”. (Diario Oficial, 10/06/2011)
- 2013 (Gobierno de Enrique Peña Nieto): Se hacen tres modificaciones importantes, la primera se refiere a la garantía de la calidad educativa de carácter obligatorio que impartirá el Estado. La segunda consiste en ampliar las facultades de la autoridad para introducir un mecanismo de evaluación para el ingreso y la permanencia de los docentes que incluye los concursos de oposición y la posibilidad de anular las designaciones o ascensos que se

lleguen a hacer en contradicción a esas reglas. La tercera se refiere al llamado “Sistema Nacional de Evaluación Educativa” y su operación por medio del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) para garantizar los servicios educativos de calidad. Permanecen sin modificaciones, el carácter de derecho humano, los valores y fines de la educación (Cossío, 2013). Se especifica que la educación “contribuirá a la mejor convivencia humana, a fin de fortalecer el aprecio y respeto por la diversidad cultural, la dignidad de la persona, la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos”. (Diario Oficial, 26/02/2013)

Se debe tener presente por lo tanto, como lo especifica la última modificación hecha al Art, 3° Constitucional, que en la actualidad el Estado define una educación preescolar, primaria y secundaria obligatoria cuyos valores fundamentales son el desarrollo armónico de todas las facultades del ser humano, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia.

### **2.3. El desarrollo de valores en el ser humano**

El desarrollo de los valores en el ser humano ha sido tema de investigación recurrente para las diferentes corrientes psicológicas ya que es un tema que está ligado tanto al ciclo vital del desarrollo personal, así como al desarrollo de las relaciones interpersonales y en general a la interacción del ser humano con su medio.

Si bien Latapí (2012) afirmó que se sabe muy poco acerca de los procesos de formación valoral, es decir de cómo un niño o un joven asimila un valor, ciertamente las diferentes corrientes psicológicas ofrecen aproximaciones que ayudan a entender ciertos procesos en las diversas etapas

del desarrollo humano, explicando su naturaleza y génesis psíquica. En términos muy generales, la psicodinámica de los valores desde el punto de vista de diferentes corrientes psicológicas son (Latapí, 2012):

- Psicoanalistas freudianos: consideran que los valores se construyen en el inconsciente por medio del superyó, interviniendo mecanismos como la sublimación de los impulsos y la censura.
- Psicólogos humanistas (Maslow, Fromm): los valores surgen de los impulsos que tienden a satisfacer las necesidades propias de la naturaleza humana, formando parte de los sistemas motivacionales de la persona y dando lugar en su evolución a la estructura de la personalidad.
- Conductistas: los valores son parte de los condicionamientos determinantes de los comportamientos humanos, que influyen en las decisiones mediante mecanismos de estímulo-reacción o de reforzamiento.
- Logoterapia (Victor Frankl): los valores ocupan un lugar central en la búsqueda del sentido de la vida del ser humano.
- Psicodinámica: los valores están entre las fuerzas que integran la personalidad y se relacionan con el deseo, las motivaciones y los sentimientos; junto con el impulso de autoconservación, la autoestima y el propio valer, los valores contribuyen a la realización de la persona.

A continuación se expondrán algunas de las principales teorías psicológicas referentes al desarrollo de valores y desarrollo moral del ser humano.

### 2.3.1. Jean Piaget

Dentro del enfoque de la psicología constructivista, Jean Piaget (1896-1980) psicólogo y biólogo suizo, considerado como padre de la epistemología genética, se ocupó del estudio de los valores morales. El autor propuso una de las teorías del desarrollo cognitivo que mayor repercusión han tenido tanto en el campo de la psicología, como en el de la educación, afirmando que el conocimiento debe ser estudiado desde el punto de vista biológico, ya que el desarrollo intelectual se forma partiendo de la continuación del mismo. Su propuesta con respecto al desarrollo moral de las personas, remite a un proceso de maduración evolutiva conformado por etapas que van llevando al niño por una transición gradual desde una moral convencional, generada por la presión moral del adulto, hasta una moral de código racional o autónoma, en la que el niño descubre por sí mismo valores que depende de diversos factores tales como la influencia social, las tradiciones familiares y la escuela. (Mazadiego, 2005)

**Tabla 2: Etapas del desarrollo intelectual y moral según Jean Piaget**

Periodo	Desarrollo intelectual	Desarrollo del juicio moral
<b>1. Sensoriomotor (0 a 2 años).</b>	El lactante adquiere la capacidad de organizar actividades en torno a su ambiente mediante habilidades sensoriales y motoras. El bebé conoce el mundo poco a poco a través de sus sentidos y las tareas motrices de su cuerpo	<b>Amoralidad</b>
<b>2. Preoperacional (2 a 7 años).</b>	El niño desarrolla un sistema representacional y utiliza símbolos para poder representar objetos, personas, lugares, eventos, etc. El lenguaje es característico de esta etapa y desarrolla el juego imaginativo. El pensamiento aún no es lógico.	<b>Moral heterónoma</b> Realismo moral: las obligaciones son dependientes del contexto. Hay que cumplir las normas porque lo manda una autoridad.

**Tabla 2. Etapas del desarrollo intelectual y moral según Jean Piaget (continuación)**

<p><b>3. Operacional concreto (7 a 11 años).</b></p>	<p>El niño es capaz de desarrollar un pensamiento lógico, por lo tanto tiene la capacidad para resolver problemas de manera lógica, pero aún no puede pensar en términos abstractos</p>	<p><b>Relativismo moral</b> Relativismo moral basado en la cooperación entre iguales. El papel de los adultos se reduce. Primer periodo (7-8 años) El concepto de justicia se va desarrollando con las nociones del deber y la desobediencia. Lo justo se confunde con lo exigido por la ley o norma impuesta por los adultos.</p> <hr/> <p><b>Igualitarismo radical y absoluto</b> Se exige una igualdad total, incluso por encima de la autoridad. Segundo Período (8 a 11 años), Hay un desarrollo progresivo de la autonomía y la primacía de la igualdad sobre la autoridad. La creencia en la justicia disminuye y el acto moral interesa por sí mismo, independientemente de la sanción</p>
<p><b>4. Operacional formal (11 años a la adultez).</b></p>	<p>La persona puede pensar de manera abstracta acerca de diferentes situaciones y es capaz de lidiar con situaciones hipotéticas y pensar en las distintas posibilidades.</p>	<p><b>Autonomía moral</b> Juzga las normas en función de su propio criterio. Tercer periodo (11-12 años). La justicia igualitaria se modera por la preocupación de la igualdad, pues el niño concibe los derechos iguales entre los individuos en relación a la situación de cada quién, en cambio la justicia no se aplica a todos la misma sanción, porque se consideran las circunstancias atenuantes que pudieran existir</p>

Fuente: Elaboración propia con datos de Mazadiego (2005)

### 2.3.2. Teoría del desarrollo moral de Lawrence Kohlberg

Al retomar gran parte de las aportaciones de Jean Piaget, el psicólogo estadounidense Lawrence Kohlberg (1927-1987) propuso una teoría del desarrollo de la personalidad en la que la moralidad y los valores se van desarrollando en cada individuo en una serie de fases o etapas.

Aunque Kohlberg situó cada etapa de forma independiente a la maduración biológica planteada por Piaget, atribuyendo el desarrollo moral únicamente a la interacción con el ambiente en el que se desenvuelve cada individuo.

En sus investigaciones, Kohlberg confirmó los hallazgos de Piaget, es decir, que el nivel de razonamiento moral cambia con la edad y la madurez del mismo, defendiendo la universalidad de las etapas que las estructuras en una secuencia de estadios invariantes, universales (se presentan en todas las culturas) y jerárquicamente interrelacionados. (Palomo, 1989)

Las investigaciones de Kohlberg no se centraban específicamente en los valores, sino en el razonamiento moral, es decir, en las razones que tienen los seres humanos para elegir determinadas acciones ante ciertos dilemas morales. Así, determina que a lo largo de la vida de las personas, se presentan tres niveles distintos de razonamiento moral y que cada uno de éstos niveles se subdivide en dos estadios o etapas. Observó que no todos los individuos pueden alcanzar las etapas superiores del desarrollo debido a que no siempre se alcanza la madurez necesaria en una etapa para pasar a la siguiente. Sólo el 25% de los adultos llegarían al tercer nivel y sólo el 5% alcanzarían el sexto estadio.

**Tabla 3: Clasificación del juicio moral en niveles y estadios de desarrollo según Lawrence Kohlberg**

Niveles	Bases de juicio moral	Estadios de desarrollo
<b>I.-Moral preconvencional</b>	El valor moral reside en acontecimientos externos cuasifísicos, en los malos actos o en necesidades cuasifísicas más que en las personas y estándares. Los individuos no han llegado todavía a entender las normas sociales convencionales. Si se respetan las normas es por evitar el castigo de la autoridad.	<b>Estadio 1: Orientación al castigo y obediencia (heteronomía).</b> Referencia egocéntrica al poder o prestigio superiores, o una tendencia a evitar problemas. Responsabilidad objetiva. <hr/> <b>Estadio 2: Orientación ingenuamente egoísta. Propósito e intercambio (individualismo).</b> La acción correcta es la que satisface las necesidades de uno y ocasionalmente las de otros. Consciencia del relativo valor de la perspectiva y necesidades de cada actor. Orientación al intercambio y la reciprocidad.

**Tabla 3: Clasificación del juicio moral en niveles y estadios de desarrollo según Lawrence Kohlberg (continuación)**

<p><b>II.-Moral convencional</b></p>	<p>El valor moral reside en interpretar <i>roles buenos o correctos</i>, en mantener el orden y las expectativas de los demás. Las personas se someten a reglas, expectativas y convenciones de la sociedad y de la autoridad que se defienden precisamente porque son reglas, expectativas o convenciones de la sociedad. Se mantienen las normas y acuerdos de los grupos más próximos y de la sociedad, para preservar la propia imagen y el buen funcionamiento de la colectividad.</p>	<p><b>Estadio 3: Orientación del buen chico. Expectativas, relaciones y conformidad interpersonal(mutualidad).</b> Orientación a agradar y aprobar a los demás, así como a ayudar. Conformidad a imágenes estereotipadas de la mayoría y juicio por intenciones.</p> <hr/> <p><b>Estadio 4: Orientación de mantenimiento de la autoridad y orden social. Sistema social y conciencia (ley y orden).</b> Orientación a “cumplir el deber” y a mostrar respeto por la autoridad y mantener el orden social dado, por sí mismo.</p>
<p><b>III.-Moral postconvencional</b></p>	<p>El valor moral reside en la conformidad del ego con estándares, derechos o deberes compartidos o compartibles. Los individuos entienden y aceptan en general las normas de la sociedad en la medida en que éstas se basan en principios morales generales (como el respeto a la vida, o a la dignidad de las personas). Si estos principios entran en conflicto con las normas de la sociedad, el individuo juzga y actúa por principios más que por convenciones sociales.</p>	<p><b>Estadio 5: Orientación legalista contractual. Derechos previos y contrato social (utilidad).</b> Reconocimiento de un elemento arbitrario o punto de partida en reglas o expectativas para llegar a un acuerdo. El deber se define en términos de contrato, evitando la violación de los derechos de otros y según la voluntad y bienestar de la mayoría.</p> <hr/> <p><b>Estadio 6: Orientación de conciencia o principio. Principios éticos universales (autonomía).</b> Orientación no sólo hacia reglas sociales ordenadas sino a principios de elección que requieren la llamada a una consistencia y universalidad lógica. Orientación a la conciencia como un agente dirigente y a un mutuo respeto de confianza.</p>

Fuentes: Kohlberg (1992), p.80, Linde (2009), p. 3-4, Universidad TecMilenio (2014).

### 2.3.3. Las etapas del razonamiento moral según Thomas Lickona

Thomas Lickona, psicólogo del desarrollo y profesor emérito en educación por la Universidad Estatal de Nueva York en Cortland, también profesor invitado en las Universidades de Harvard y de Boston, es uno de los psicólogos actuales que ha sido reconocido a nivel mundial

por sus investigaciones y por su propuesta referente al desarrollo socio moral de los seres humanos y de la “educación del carácter”. Lickona propone 6 etapas en el desarrollo del razonamiento moral de los seres humanos, mismas que se describen en la siguiente tabla:

**Tabla 4: Etapas del razonamiento moral según Thomas Lickona**

<b>Etapa</b>	<b>Edad</b>	<b>Razonamiento</b>	<b>Perfil de la etapa</b>
<b>Etapa 0</b> <b>“Razonamiento egocéntrico”</b>	2-4 años	<b>Lo correcto:</b> “Hacer lo que yo quiero”  <b>Razones para hacer lo correcto:</b> Obtener recompensas y evitar castigo	1.- El niño cree que lo justo es lo que él quiere. 2.- No puede ver más que su propia perspectiva. 3.- No entiende lo que es la propiedad ajena, pero sí la propia. 4.- Manipula a los padres (miente). 5.- Hace trampa en los juegos sin entender por qué está mal. 6.- Con frecuencia rompe las reglas o tiene conductas inapropiadas como una forma de asertividad y experimentación. 7.- Puede comprender el razonamiento de un nivel superior a su etapa. 8.- Quiere ayudar y siente compasión por los demás en situaciones donde sus deseos no entran en conflicto. 9.- Cada niño puede mostrar diferencias en su conducta socio-moral debido a su propia personalidad.
<b>Etapa 1</b> <b>“Evita el castigo”</b>	5-6 años	<b>Lo correcto:</b> “Debes hacer lo que te dicen”  <b>Razones para hacer lo correcto:</b> No meterse en problemas	1.- Los niños se vuelven obedientes y cooperativos. 2.- Ya pueden ver otro punto de vista, pero solo el punto de vista de los adultos es correcto. 3.- Respetan la autoridad de los adultos porque creen que lo que ellos dicen es lo correcto. Obedecen para evitar ser castigados. 4.- Creen que los adultos lo saben todo y los ven como la única fuente de moralidad. 5.- Creen que si algo malo les pasa, es porque algo hicieron para merecerlo. 6.- Ante la ausencia de un adulto, con frecuencia no siguen las reglas, porque no comprenden todavía su sentido.

**Tabla 4: Etapas del razonamiento moral según Thomas Lickona (continúa)**

<p><b>Etapas 2</b>  <b>“Vela por tí mismo” / “Ojo por ojo y diente por diente”</b></p>	<p>6-9 años</p>	<p><b>Lo correcto:</b> “Debo velar por mí mismo y también por aquellos que velan por mí”.</p> <p><b>Razones para hacer lo correcto:</b> El propio interés “¿qué puede hacer el otro por mí?” “¿Qué hay para mí?”</p>	<p>1.- Los niños regresan hacia la independencia y la individualidad.  2.- Creen que cada persona tiene su punto de vista que debe seguir y debe cuidarse a sí mismo. “Hay que hacerle al otro lo que él te haga”(bueno o malo). 3.- Piensan que son moralmente iguales que los adultos “los niños tienen derechos”.  4.- Ya no creen que los adultos deben manejar a los niños.  5.- Tienen un sentido rígido de la justicia, “ojo por ojo y diente por diente”.  6.- Piensan que la relación entre dos es una especie de trato. “Los niños deben obedecer a los padres para que los papás sean buenos con ellos”.  7.- Si no pueden negociar algo que creen que es justo, tratarán de conseguirlo con engaños.  8.- Hacen constantes comparaciones y demandan un trato igual.  9.- Pueden ser más crueles por su mayor asertividad, le temen menos a la autoridad del adulto y son menos sensibles a los sentimientos de los otros. 10.- Pueden no ver una acción como mala hasta que se dan cuenta del daño causado. Con frecuencia no ven nada malo en mentir o hacer trampa.  11.- Se pelean más y dicen más maldiciones y calificativos como una forma de venganza por el daño causado.</p>
--	-----------------	--	---

**Tabla 4: Etapas del razonamiento moral según Thomas Lickona (continúa)**

<p><b>Etapa 3</b>  <b>“Conformidad interpersonal”</b>  <b>“¿Qué pensarán los demás de mí?”</b></p>	<p>10-14 años</p>	<p><b>Lo correcto:</b> “Debo ser una buena persona y vivir de acuerdo a las expectativas de las personas que conozco y que me importan”.</p> <p><b>Razones para hacer lo correcto:</b> “Que los otros piensen bien de mi (aprobación social) y yo piense bien de mi mismo (autoestima)”.</p>	<p>1.- Ya han internalizado una idea de lo que es ser “buena persona”. “Debes ser una buena persona para que los otros piensen bien de ti y tú puedas pensar bien de ti mismo. Debes tratar a los demás como te gustaría que te trataran a ti” (la regla de oro).</p> <p>2.- Pueden pensar en lo que los otros necesitan, no solamente en lo que les interesa. Cuando se ponen en los zapatos de los otros, son capaces de realizar buenas acciones.</p> <p>3.- Perdonan más y son más flexibles en sus juicios morales. Pueden tomar en cuenta circunstancias atenuantes; la misericordia atempera o aminora la justicia.</p> <p>4.- Tienen un concepto del carácter. Generalmente aceptan la idea de que los adultos son sabios y buenos y que si siguen sus consejos les va a ayudar a que crezcan y sean una buena persona.</p> <p>5.- Piensan que una buena relación es aquella en la que la gente ayuda y confía una en otra.</p> <p>6.- Es relativamente fácil llevarse con ellos cuando son niños, pero durante los años de la pubertad, la relación puede parecer que sufre una “regresión”. Al estar muy inseguros de sí mismos, se vuelven hipercríticos de los demás y necesitan de la aprobación de sus padres como una droga que los hace sentir bien.</p> <p>7.- Tienen una cierta conciencia verdadera, pero con un defecto terrible: está dirigida internamente y externamente al mismo tiempo. En la adolescencia, el grupo de pares entra a competir en la conciencia del niño. Y debido a sus necesidades emocionales intensas, su auto concepto frágil y su razonamiento moral inmaduro (etapa 3) pueden tener dificultades serias, para resistir la presión de sus compañeros. “Si todos lo están haciendo ¿Puede ser tan malo?”. Pero ellos pueden, con ayuda, aprender a resistir la presión.</p>
--	-------------------	--	---

**Tabla 4: Etapas del razonamiento moral según Thomas Lickona (continúa)**

<p><b>Etapa 4</b>  <b>“Responsabilidad con la sociedad” /</b>  <b>“Yo debo ser una persona responsable y un buen ciudadano”</b></p>	<p>15-19 años</p>	<p><b>Lo correcto:</b> “Debo cumplir con mis responsabilidades como ciudadano y acorde con mis valores”.</p> <p><b>Razones para hacer lo correcto:</b> “Ayudar a mantener el sistema social del cual formo parte y sentirme bien conmigo mismo porque estoy cumpliendo con mis obligaciones (auto-respeto)”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Son más independientes de la presión del grupo de lo que fueron en la etapa 3, porque ser una persona responsable es una prioridad mayor que complacer a los que están a su alrededor.</li> <li>2.- Pueden ver los efectos de una acción moralmente reprochable como robar, estafar o mentir pensando ¿Qué pasaría si todos lo hiciéramos?</li> <li>3.- Se preocupan tanto por las personas que no conocen como por las que conocen.</li> <li>4.- Creen que la cooperación es esencial para la supervivencia de la sociedad.</li> <li>5.- Tiene la necesidad de un credo que responda a sus preguntas acerca de la vida, la sociedad y su rol en ella.</li> <li>6.- Entienden lo que significa ser un buen ciudadano.</li> </ol>
<p><b>Etapa 5</b>  <b>“Respeto por los derechos universales”</b></p>	<p>20 años</p>	<p><b>Lo correcto:</b> “Debo mostrar el mayor interés posible por el respeto de los derechos y la dignidad de cada individuo y debo luchar por un sistema que proteja los derechos humanos”.</p> <p><b>Razones para hacer lo correcto:</b> La obligación de actuar acorde con los principios de respeto para todos los seres humanos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Valoran la democracia como la manera de buscar libertad y justicia para todos.</li> <li>2.- No imponen sus valores personales a otros pero sostienen la responsabilidad de cada individuo por el respeto de los derechos de los demás.</li> <li>3.- Sienten la obligación del Buen Samaritano al estar preocupados acerca del bienestar de todos los miembros de la familia humana.</li> <li>4.- Creen que el fin no justifica los medios.</li> <li>5.- Entienden que el respeto por las personas requiere mantener compromisos.</li> <li>6.- Creen que todas las personas, no importa cuál sea su status, merecen ser tratadas como iguales.</li> </ol>

Fuente: Lickona, Thomas en Pavía, G. (2009) y Lickona, Thomas “Estados de razonamiento moral y toma de decisiones” en <http://clubnet.fundacionnet.cl/wp-content/uploads/2013/07/cuadro-etapas-de-D%C2%B0-moral-Lickona.pdf>

### **2.3.4. La perspectiva de la psicología positiva**

La psicología positiva, definida como “el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas” (Gable y Haidt, en Tapia, Tarragona y González, 2012, p.21) ha dado mucha importancia al estudio de los valores en las personas. Desde este enfoque, los valores son considerados como fortalezas de carácter (o fortalezas personales) y son esenciales para lograr una vida plena, están estrechamente ligados al bienestar. (Tarragona en Tapia et al, 2012)

Se considera que las fortalezas de carácter (valores) son cualidades morales que tienen que ver con el ejercicio de la voluntad.

Las Fortalezas de Carácter suelen ser constantes a lo largo de la vida de las personas, aunque pueden variar temporalmente dependiendo de las situaciones o vivencias que una persona experimenta en ciertos momentos de su vida.

Seligman y Peterson definieron 24 fortalezas de carácter (valores), que se pueden agrupar en 6 grandes virtudes y que tienen las siguientes características (Tarragona en Tapia et al.2012):

1. Son valoradas en casi todas las culturas.
2. Son valoradas por sí mismas, no como medios para otros fines.
3. Son maleables, se pueden desarrollar o cultivar.

En la siguiente tabla se agrupan las virtudes y sus respectivas fuerzas (o fortalezas) de carácter, así como algunas de sus características que las definen.

**Tabla 5: Virtudes y fuerzas de carácter según Seligman y Peterson**

Virtud	Características definitorias	Fuerzas de Carácter (valores)
1.- Sabiduría	Adquisición y uso de conocimientos.	1.-Curiosidad e interés por el mundo. 2.-Pasión por aprender. 3.-Creatividad, originalidad e ingenio. 4.-Juicio, pensamiento crítico y mentalidad abierta. 5.-Inteligencia personal, social y emocional. 6.-Amplitud de miras, visión de conjunto y sabiduría.
2.- Valor	Voluntad de lograr objetivos ante una oposición interna o externa.	7.-Valor, valentía, coraje. 8.-Perseverancia, laboriosidad y diligencia 9.-Integridad, honradez y autenticidad.
3.- Humanidad	Fuerza interpersonal.	10.-Amabilidad y generosidad 11.-Capacidad de amar y ser amado
4.- Justicia	Fuerzas cívicas.	12.-Ciudadanía, deber, trabajo en equipo y lealtad. 13.-Imparcialidad, equidad y justicia. 14.-Liderazgo
5.- Templanza	Fuerzas que os protegen de los excesos.	15.-Autocontrol y autorregulación. 16.-Prudencia, cautela, cuidado y discreción. 17.-Modestia y humildad.
6.- Trascendencia	Fuerzas que nos conectan con el universo.	18.-Respeto y apreciación de la belleza y la excelencia. 19.-Gratitud. 20.-Esperanza, optimismo y visión de futuro. 21.-Espiritualidad, sensación de propósito, religiosidad y fe. 22.-Perdón y clemencia. 23.-Alegría y buen humor. 24.-Brío, pasión, energía y entusiasmo.

**Fuente:** Tarragona (2009) Diplomado de Psicología positiva.UIA. Adaptada de Peterson y Seligman, Values in Action, Classification of Strengths (2001)

Peterson y Seligman desarrollaron en el año 2001 el cuestionario Values in Action (VIA o Valores en Acción), un cuestionario que permite detectar las 24 Fortalezas de Carácter en las personas y las ordena de acuerdo con el grado de importancia que se presentan en una persona determinada. La importancia de este cuestionario reside en el hecho de que el conocimiento de las propias fortalezas de carácter facilita a las personas el desarrollo de estrategias en la toma de decisiones que guían su vida, así como la resolución de conflictos, el apoyo a sus semejantes y la mejora en las relaciones interpersonales, entre otros.

Es interesante notar que las investigaciones de Peterson y Park (en Tapia et al, 2012), han revelado que las fortalezas de carácter (valores) de las personas que trabajan en diferentes profesiones tienen diferencias significativas.

## **2.4. Conceptos de profesión y de profesionalización**

Para entender qué son los valores profesionales y su contexto e importancia en los procesos de formación, es necesario revisar primero los conceptos de *profesión* y de la tendencia actual de *profesionalización*.

### **2.4.1. Profesión**

Para Augusto Hortal (en Navarrete 2014, p. 31), las profesiones son “actividades, diversas en contenido y forma, a las que alguien se dedica o incluso a las que se adscribe sin ejercerla, pero que suponen la adhesión a una actividad especializada y la realización de acciones que no cualquiera puede hacer y por la que se recibe una retribución. Además, ejercerlas representa una formación específica que posibilita el desempeño óptimo en lo que se hace y brinda una identificación con aquellos que realizan la misma actividad”.

Al estudiar y comparar diversos conceptos de *profesión*, Gabriela Navarrete (2014, p.32) encontró los siguientes rasgos comunes en las definiciones:

- a) Es una ocupación especializada con reconocimiento público (al ser especializada, requiere de una formación específica).
- b) Tiene un compromiso vocacional.
- c) Brinda un servicio a la sociedad.
- d) Se ejerce en forma colectiva o colegiada.
- e) Tiene un código de ética que delinea y define acciones que deben ser realizadas.
- f) Es un medio de vida para el profesionista
- g) Actualmente puede asociarse al desempeño institucionalizado que atiende demandas sociales y particulares.

Cabe hacer énfasis en que el código de ética de una profesión conduce al compromiso entre la profesión misma y la sociedad. (Navarrete, 2014)

### **2.4.2. Profesionalización**

De la investigación “*La profesionalización para la Gestión Educativa de los directivos de la CGFIE-IPN*”, elaborada por Silvia González (2017), se pueden decir en términos generales que el concepto de profesionalización hace referencia al carácter de profesión que se le da a una actividad. Analizando específicamente el concepto emitido por el IPN en el 2004, la autora observa que para el Instituto, la profesionalización se refiere al “proceso de racionalización y formalización de las actividades existentes además de suministrarles una envoltura institucional que conlleve asimismo un carácter de legitimación – instrumentación de un proceso de enseñanza aprendizaje,

tendiente a proyectar a los trabajadores hacia un nivel jerárquico superior o hacia un mayor grado de especialización dentro de su área laboral”. (González, 2017, p. 85)

Haciendo referencia a la profesionalización de directivos, González cita también a Quiroz Calle & Vázquez Horta quienes la definen como “el proceso pedagógico que prepara al director para ejecutar las acciones propias de sus funciones, donde se refleje su dominio, técnico-profesional y el liderazgo que le permitan un saber ser y un saber hacer acorde con las prioridades del trabajo en el sector, según las exigencias actuales y que demuestra en la evaluación de los resultados concretos de su institución docente. (Quiroz Calle & Vázquez Horta, en González, 2017, p.86)

González (2017) afirma que uno de los aspectos fundamentales de la profesionalización, es el que está ligado con los procesos de racionalización de la práctica en donde los conocimientos que posee la persona son solo un insumo que le permite a través del análisis racional buscar oportunidades para su actuar.

Para la presente investigación, el concepto de profesionalización resulta relevante ya que al tratarse de un posgrado en el que los estudiantes tienen diferentes carreras de origen (administración, pedagogía, historia, psicología, ingeniería, etc.), se hace necesario que el posgrado los profesionalice hacia la nueva función directiva hacia la que se están formando.

## **2.5. Los valores profesionales**

El tema de los valores en general es muy complejo de abordar por varias razones. En primer lugar, puede ser abordado desde diversas disciplinas (filosofía, psicología, pedagogía, sociología) y desde diversas teorías. En segundo lugar, porque incluye tanto aspectos externos al sujeto (como la cultura o las relaciones interpersonales), como aspectos particulares de cada individuo tales como

la identidad, el desarrollo moral o las experiencias de vida (Barba, 2004). En la actualidad el debate en cuanto al concepto de valores sigue siendo amplio, lo que queda claro es que incluyen aspectos afectivos y por lo tanto subjetivos, difíciles de describir.

Existen diferentes clasificaciones de valores: valores universales, valores sociales, valores éticos, valores morales, valores científicos, valores estéticos, valores profesionales, etc; y de acuerdo con Arturo J. Sánchez (2006), aunque hay elementos comunes entre ellos, también hay diferencias importantes, por lo que el tratamiento teórico del que son susceptibles unos, pudiera no serlo para otros.

### **2.5.1. Qué son los valores y cómo se promueven**

Pablo Latapí (2012) consideró que aunque el término “valor” es polivalente ya que tiene muy diversos significados, en forma general se entiende por valor “lo que se valora, lo que se considera digno de aprecio; en este sentido valor se identifica con lo bueno” (Latapí 2012, p. 71). Agrega que los valores son ideales que existen independientemente de las personas y que estas desean hacer suyos, y esto precisamente hace que la tarea de formar valores sea muy compleja ya que en tanto que ideales, implican juicios apreciativos, emociones y sentimientos, procesos psicológicos de integración de la persona, además de la aceptación de normas y conductas éticas (Latapí, 2012, p. 79). El autor afirmó que el experimentar valores supone condiciones más complejas que aquellas requeridas por el conocimiento que implica el uso de los sentidos y de la razón. En la asimilación de valores se ven involucrados aspectos tales como los sentimientos, la intuición, las percepciones, la inteligencia, el discernimiento, la apertura de espíritu, las relaciones con los demás, las vivencias de carencias o de un dolor y la voluntad; todos estos aspectos hacen

que los valores se asimilen a través de experiencias vividas más que por argumentaciones intelectuales. (Latapí, 2012)

De acuerdo con la teoría psicológica motivacional expuesta por D.J. González (2000) que alude a la formación en valores, “valor” puede definirse como el reflejo cognoscitivo (en percepciones, representaciones, conceptos y proyectos) de una orientación afectivo-emocional positiva dada por la persona a un objeto. Desde este punto de vista, la formación en valores consiste en “establecer en el sujeto un vínculo íntimo entre el reflejo cognoscitivo del valor y una carga afectiva que lo convierta en un motivo eficiente” (González D.J., 2000. p. 309). En otras palabras, la formación en valores requiere tanto la fundamentación lógica e intelectual de los valores (el aspecto cognoscitivo), que implica la explicación del valor en sí mismo y de las ventajas y razonamiento para cumplir con él, así como la provocación de vivencias afectivas y acciones que impliquen la voluntad del sujeto (aspecto afectivo) en relación a los valores, para que de esta manera, la persona misma encuentre los significados y la satisfacción de necesidades que pueden estar ligadas a su autorrealización personal.

En concordancia con las ideas tanto de Latapí (2012) como de González (2000), Díaz Barriga (2006) afirma que en la adquisición de valores se da una dinámica similar a la del desarrollo de los afectos, en la que es necesario que la persona los viva y los sienta: sólo se aprende a amar amando, a respetar respetando o a perdonar perdonando. Es necesaria la vivencia de los valores para que puedan ser aprendidos. Y es precisamente por el peso que tiene el aspecto afectivo en la adquisición de valores, que estos no pueden ser enseñados, sino promovidos, debido a que si bien el significado de un determinado valor sí puede ser explicado, el aspecto afectivo se tiene que vivir para que se desarrolle y pueda generarse la adquisición de ese valor. La pregunta sería ¿cómo generar vivencias que provoquen el afecto de un determinado valor? He ahí la dificultad en la

promoción de los valores pues los afectos aluden a cuestiones subjetivas de cada persona, y lo que puede ser significativo para algunos, puede no serlo para otros.

En la promoción de valores en el liderazgo, aunado a la subjetividad de los valores por su vínculo con el aspecto afectivo y por ende a la dificultad por formarlos, se añade la complejidad y la subjetividad implícita en la dinámica del liderazgo ya que este está relacionado e impacta también sobre los afectos de las personas.

Los autores Castiñeira y Lozano, afirman que “El liderazgo es, ante todo, una relación, una función afiliativa que conecta sentimientos, relaciona personas y afecta a sus conductas. Es preciso profundizar y entender qué ocurre en las relaciones en las que interviene el liderazgo, porque el valor del liderazgo es inseparable de los recursos morales y emocionales que activa esta relación” (Castiñeira, A. & Lozano, J; 2008 P.14). Los mismos autores consideran que al hablar de formación de valores en el liderazgo, la pregunta crucial es cómo se aprenden y no tanto cómo se transmiten, y afirman que “se aprenden precisamente en esta interiorización de maneras de hacer que vamos transmitiendo en las relaciones que vamos estableciendo”

### **2.5.2. Definición de Valores profesionales**

De acuerdo con Arana (2006, p.335), los valores profesionales pueden definirse como “aquellas cualidades de la personalidad profesional que expresan significados sociales de redimensionamiento humano y, que se manifiestan relacionadas con el quehacer y modos de actuación profesional. Los valores profesionales son los valores humanos contextualizados en la profesión. Sus significados se relacionan con los requerimientos universales al ser humano y particulares a aquélla. Éstos constituyen rasgos de la personalidad profesional, que contribuyen a asumir una concepción y un sentido integral de la profesión”.

Navarrete (2014), por su parte, puntualiza que los valores profesionales constituyen códigos que permiten dar sentido y orientar a los profesionistas y a las instituciones en el ejercicio de sus funciones. Ibarra (2007), afirma que estos códigos de ética o códigos deontológicos generalmente son determinados por los colegios o asociaciones de profesionistas que se agrupan como colectivo para tomar decisiones y acciones referentes a su profesión, lo mismo que para debatir y reglamentar aspectos que les conciernen, estableciendo normas y deberes éticos que regulen la conducta en su ejercicio profesional.

Al parecer la clasificación de valores profesionales queda todavía poco definida, aparentemente no tiene una taxonomía y queda un tanto vaga pues por las definiciones encontradas, cualquier valor que oriente el cumplimiento de una determinada profesión, puede convertirse en valor profesional. De esta forma, los valores profesionales pueden tomar “prestados” los valores de cualquier otra categoría de valores: de los universales, de los morales, de los éticos, de los estéticos, etc. Por otra parte, un valor profesional puede serlo para una profesión, pero para otra no necesariamente. De este modo, la clasificación de valores profesionales está de alguna manera “vacía” y sólo se puede “llenar” desde el ámbito de una profesión cuyo gremio ya haya definido sus valores profesionales.

Probablemente se tiene claridad en qué son los valores profesionales más no en cuáles son los valores profesionales. Así, en la búsqueda de definiciones, se encontró cierta ambigüedad en la delimitación del término que llega a confundirse con el de principios profesionales y con el de ética profesional.

### **2.5.2. Los valores y la ética profesional**

Diversos autores que han estudiado el tema de los valores profesionales tales como Alcántara y Hisch (2009), Ibarra (2007) y Casares (2010), consideran que la ética profesional constituye el marco para el análisis de los valores profesionales. En este sentido, se puede considerar que la ética aplicada al campo de las profesiones es concebida como un “conjunto de principios, códigos y normas que constituyen el comportamiento moral de la profesión”. (Cortina, 2001, en Casares et al.2010, p. 10)

Ibarra (2007), afirma que la importancia de la ética profesional reside en que los valores que se promueven, en tanto que ideales, proponen algún modelo o prototipo de profesión que se pretende alcanzar y por ello dan a cada profesión su sentido y razón de ser en la sociedad, que se traduce en proporcionar los bienes y servicios que contribuyen al logro de una vida plena y digna. Los valores como ideales dan la posibilidad al profesionista de identificarse y adherirse de manera libre y voluntaria, para orientar su ejercicio profesional hacia el logro del bien común. Bajo esta perspectiva, la ética profesional va más allá del cumplimiento de reglas o prohibiciones, sino que deriva en un ejercicio libre en función de valores con los que el profesionista se identifica libremente.

Se destaca la importancia de los valores del compromiso y de la responsabilidad profesional. Por una parte, cuando el profesionista adquiere las competencias de su profesión, también adquiere el compromiso de prestar a la sociedad el servicio para el que ha sido formado y por el que la sociedad lo reconoce como profesionista. Lo anterior implica que el profesionista debe anteponer los bienes intrínsecos de la profesión por encima de los bienes extrínsecos (dinero, poder, prestigio, etc.) (Ibarra, 2007). En cuanto al respeto, este implica el reconocer el derecho de

las personas a sostener puntos de vista, hacer elecciones, tomar decisiones y acciones basadas en sus propios valores y creencias. (Hirsch, en Alcántara, Barba y Hirsch, 2009)

### **2.5.2.1. Principios de la ética profesional**

Uno de los grandes temas de estudio de la ética profesional, es el de los principios, dado que estos funcionan como un marco de referencia que expresan los valores generales que se plantean para poder tomar decisiones y enfrentar diferentes situaciones.

En el estudio de los principios, Hirsch (en Alcántara et al., 2009) destaca la importancia de considerar las ideas de los bioeticistas Tom Beauchamp y James Childress, que dieron inicio a la corriente del Principialismo y quienes en 1979, publicaron el libro “Principios de ética biomédica”, derivado del estudio de la National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research de EEUU, que abordaba las cuestiones éticas que debían tenerse en cuenta al investigar con seres humanos (Bioética Wiki, 2015). Los autores definieron 4 principios de la bioética, mismos que se han extendido a prácticamente todas las profesiones; estos principios son:

a) **Beneficencia:** es un principio que implica todas las formas de acción profesional que buscan beneficiar a otras personas. Cada profesión se plantea y legitima frente a los demás la consecución de ciertos bienes y servicios que son necesarios conocer y buscar cumplir para ser un buen profesional, tanto con respecto a los usuarios que reclaman un trabajo bien hecho, como de la sociedad en su conjunto, que pretende resolver problemas prioritarios con la contribución de los profesionales”. (Hirsch en Alcántara et al., 2009, p. 186)

Algunos autores como Hortal y MacIntyre, hacen la distinción entre bienes intrínsecos y extrínsecos. Los primeros se refieren a la adecuada realización de la práctica profesional y los segundos hacen referencia a las recompensas económicas, de poder y de prestigio que se asocian a

ella. Se considera que los bienes intrínsecos son los prioritarios y que las actividades profesionales se tergiversan cuando los esfuerzos están dirigidos únicamente al logro de beneficios personales”. (Hirsch, en Alcántara et al., 2009, p. 187)

Hirsch afirma que “no puede haber una justificación ética para los profesionales que sólo buscan el beneficio personal, por sobre la obligación de hacer un buen trabajo para el que lo necesite. El fortalecimiento de la legitimidad del profesionalismo requiere un claro reconocimiento de las implicaciones éticas del privilegio profesional y una fuerte resistencia a los acuerdos institucionales que enfatizan exclusivamente los incentivos económicos”. (Hirsch, en Alcántara et al., 2009, p. 187)

b) **No maleficencia:** este principio hace énfasis en la obligación de no infligir daño a otros: “Por sobre todo no hacer daño”. Consiste en actuar de manera que no se ponga en riesgo o se lastime a las personas”. (Hirsch, en Alcántara et al., 2009, p. 188)

Hirsch (2009) afirmó que en el caso de las ciencias y de la tecnología, el evitar el daño a los hombres se vuelve muy importante puesto que cuando se utilizan inadecuadamente tienen un enorme potencial destructivo.

En términos generales, las reglas de no maleficencia funcionan como prohibiciones para la acción, que deben seguirse imparcialmente y que proveen razones morales para las prohibiciones legales en ciertas formas de conducta. Por su parte, las reglas de beneficencia son requerimientos positivos de acción, que no siempre son imparciales y que raramente o nunca proveen razones para el castigo legal cuando los agentes fallan en guiarse por ellas. Es posible actuar con no maleficencia hacia todas las personas todo el tiempo, pero es generalmente imposible actuar con beneficencia hacia todas las personas.” (Hirsch, en Alcántara et al., 2009, p. 189)

c) **Autonomía:** “hace referencia a la capacidad que tiene cada cual de darse a sí mismo sus propias normas, procurando construir la propia vida a partir de ellas”. “Algunas teorías de la

autonomía señalan rasgos de una persona autónoma, basados en capacidades de autogobierno, tales como: entendimiento, razonamiento, deliberación y elección independiente. Se centran fundamentalmente en la elección autónoma. Los individuos actúan intencionadamente, con entendimiento y sin influencias de control que determinen su acción”. (Beauchamp y Childress en Alcántara et.al, 2009, p. 190-192)

Este principio tiene dos acepciones, la que se centra en el profesional, que requiere independencia y libertad para poder realizar adecuada y éticamente su trabajo y la que se centra en el beneficiario, cuyos derechos deben ser respetados cuando se toman decisiones con respecto a ellos. “En el caso de la universidad, por ejemplo, es necesario reconocer que los estudiantes pueden ejercer por sí mismos su autonomía, en plenitud de derechos, capacidades y responsabilidades”. (Hirsch, en Alcántara et. Al, 2009, p. 190-191)

d) **Justicia:** este principio se refiere a la responsabilidad que tienen los profesionales a mejorar la sociedad. Se considera que los profesionales son las personas y grupos más competentes y mejor ubicados socialmente para promover una distribución más racional y justa de los recursos, que son siempre escasos y que se requieren para conseguir múltiples y variados fines”. Este principio tiene que ver con el sentido social de la profesión, es decir con la responsabilidad de los bienes y servicios que se buscan promover y con la responsabilidad de conocer y satisfacer las responsabilidades sociales y también con la resolución de los problemas sociales que les competen. “Un buen profesional tiene, o debería tener, siempre presente el contexto social de referencia y las obligaciones de justicia”. (Hirsch, en Alcántara et. al, 2009 p.195)

### **2.5.2.2. Reglas morales**

En relación a las reglas más relevantes que se consideran en la ética profesional, estas son: veracidad, privacidad, confidencialidad y fidelidad; sirven como una guía más específica para la

acción que los principios abstractos. Hirsch (en Alcántara et. al, 2009, p. 197-199) las define de la siguiente manera:

a) **Veracidad:** se refiere al acuerdo implícito en la relación profesional-beneficiario, de que la comunicación se basará en la verdad.

b) **Privacidad:** se refiere al acceso limitado a las personas en cuestiones físicas y de información, y a la libertad de decisión. Hay cinco formas de privacidad: en la información, física, de las decisiones, en la propiedad, en las relaciones (incluye a la familia y las relaciones íntimas).

c) **Confidencialidad:** es el derecho que tiene cada persona de controlar la información referente a sí misma, cuando la comunica bajo promesa explícita o implícita- de que será mantenida en secreto. Obliga a guardar los secretos que se conocen en razón del ejercicio profesional y a respetar la intimidad de las personas implicadas.

d) **Fidelidad:** El profesional hace promesas justas a aquellos a quienes presta el servicio y cumple con sus acuerdos. Es un derecho del cliente o usuario elegir al profesional, al igual que es un derecho de este último aceptar o no la relación. Los códigos conceden que hay una promesa explícita de cumplir con el acuerdo.

### **2.5.3. Los valores profesionales como formadores de identidad profesional**

La importancia de los valores profesionales va más allá de proveer un marco de referencia para el ejercicio profesional, reside también en que proporcionan al profesionista una identidad profesional, un sentido de pertenencia a un grupo y también una identidad colectiva a ese grupo de profesionistas.

A lo largo de la vida se desarrollan tres niveles de identidad: el de humanidad, el de los diferentes grupos o comunidades y la identidad de cada persona. La identidad profesional se

desarrolla en el nivel de grupos y se adquiere precisamente, cuando una persona se integra en un colectivo profesional, y adopta no solamente los conocimientos y habilidades de una determinada profesión, sino también los valores y actitudes que la caracterizan. (Camps en Ramiró, 2005)

“El profesional ha de ser un experto competente en su especialidad y, al mismo tiempo, una persona moralmente madura. Competencia y moralidad, unidas, están dotadas de una fuerza muy potente como motor de las personas, en la misma medida en que configuran y determinan la necesidad de autoestima positiva. Esto no sólo está vinculado a los sistemas de actitudes y valores, sino que, además, es nuclear en la construcción de la propia identidad”. (Casares et al.2010, p.7)

#### **2.5.4. Los valores como competencia profesional**

Algunos autores como Casares et al. (2010) coinciden en que los valores profesionales también constituyen una competencia profesional. Cuando se considera la competencia profesional bajo una visión integradora, esta debe estar constituida por conocimientos, aptitudes, actitudes, hábitos, motivaciones y valores, es decir, una serie de atributos encaminados al desempeño profesional y necesarios para manejar diferentes situaciones y hacer uso de ellos de manera inteligente.

En el marco de la educación superior, la formación profesionalizante ha de implicar a la persona entera, lo que es tanto como decir que debe desarrollar las diferentes dimensiones humanas, en lugar de centrarse únicamente en aspectos técnicos. Desde un punto de vista axiológico e integral, los valores han de fundamentar y guiar el desarrollo de competencias para la empleabilidad que las universidades han de procurar, de cara a una formación igualmente satisfactoria para la sociedad, para el mundo laboral y para los individuos, desde un punto de vista humano. (Casares et al.2010, p.7)

### **2.5.5. Los valores de los administradores**

En México, la Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración A.C. (CONLA), determinó el código de ética del licenciado en administración, mismo que puede considerarse aplica a la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación, dado que es un programa que forma en la función de administración. El código de ética propuesto plantea los siguientes principios:

- Unidad
- Esfuerzo
- Corresponsabilidad
- Honestidad
- Calidad
- Servicio
- Integración
- Excelencia

En cuanto a los valores, el código de ética especifica los siguientes:

- Amistad
- Patriotismo
- Solidaridad
- Respeto
- Perseverancia
- Orden
- Entusiasmo
- Responsabilidad
- Fortaleza
- Laboriosidad
- Generosidad
- Humanismo

### **2.5.6. Los valores en el Curriculum Oculto**

El *currículum oculto*, término acuñado por el pedagogo norteamericano Phillip Jackson en su obra *La vida en las aulas* (1968) se puede definir como “el conjunto de contenidos que se

transmiten de forma implícita en un contexto educativo” (Acaso, M. & Nuere, S., 2005, s/p.). La aportación significativa de este concepto está en el hecho de mostrar que en las interacciones escolares que se dan en el aula, se promueven una serie de resultados no intencionados y que en gran parte están relacionados precisamente con los ámbitos de los valores y las actitudes. Para Jackson, el curriculum oculto también representa una forma de socialización y adaptación a la escuela y a la sociedad. (Díaz Barriga, 2006. p.7)

De acuerdo con Murillo (2012), el currículum oculto es aquel que se transmite de manera implícita en la escuela, no aparece escrito, pero tiene gran influencia tanto en el aula, como en la propia institución educativa. El currículum oculto, también denominado implícito, latente o no intencional, no corresponde al curriculum oficial y explícito, y es el resultado de ciertas prácticas institucionales que, a lo largo del tiempo, pueden resultar ser más efectivas en la transmisión y adquisición de conocimientos, comportamientos, actitudes y valores. Generalmente el curriculum oculto se trasmite a través de las relaciones sociales que se establecen y por las actitudes que se manifiestan, de tal forma que los estudiantes pueden aprender más por lo que se hace que por lo que se dice.

Díaz Barriga (2006) afirma que es importante tener presente que el concepto de curriculum oculto se vincula con acciones sobre las cuales no se puede tener un control porque ni las autoridades escolares, ni los docentes tienen una intencionalidad consciente al respecto.

Acaso y Nuere (2005) consideran que “El principal objetivo del currículum oculto es perpetuar de forma implícita un conjunto de conocimientos que no resultaría correcto tratar de forma explícita a través del discurso educativo tales como el posicionamiento del centro en cuanto a los sistemas de reparto de poder, el alineamiento con una clase social determinada así como la defensa de una raza, de un género, de una cultura y de una religión sobre las demás” (Acaso, M. & Nuere, S., 2005,

s/p.). Los mismos autores observaron por ejemplo, que a través de todos los niveles de la educación formal en España, lo que se suele transmitir a través del currículum oculto son conocimientos que refuerzan las bases del sistema patriarcal capitalista y que perpetúan el actual reparto del poder por medio de la promoción de:

- Un sistema de reparto del poder totalitarista frente a un sistema de reparto del poder democrático.
- El predominio del género masculino sobre el femenino.
- El predominio de las clases sociales con alto poder adquisitivo sobre otras.
- El predominio de la raza blanca sobre las demás.
- La hegemonía cultural norteamericana sobre el resto de las culturas.
- La hegemonía religiosa católica sobre el resto de las religiones.

En el contexto mexicano, Latapí (2012) habló de la "cultura de la simulación" refiriéndose al hecho de que en las escuelas, los maestros frecuentemente reflejan en sus comportamientos valores que contradicen los que proclama la escuela, y menciona que dicha cultura ha sido promovida por el mismo Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE). Él mencionó que esa cultura "deseducaba" a los estudiantes, ya que normas como la de "el que no tranza no avanza", también son aprendidas en la escuela. El autor se refiere a una larga tradición que ha considerado como aceptable muchos de los comportamientos de maestros y directores de escuelas en los que se viola la legislación para obtener permisos a cambio de beneficios de la SNTE, y en dónde no es raro falsificar documentos, formar comisiones a las que se otorgan privilegios, vender calificaciones, traficar con plazas, justificar ausencia o impuntualidades, presentar informes que no corresponden a la realidad, lucrar con negocios no autorizados, presionar a las familias a hacer aportaciones "voluntarias" y demás. Todas estas han sido conductas que los niños han

aprendido como "normales" en la escuela (Latapí, 2012). El mismo autor afirma que, como caso extremo, la Ley misma protege la impunidad ya que el párrafo final de la Ley General de Educación dice: "Las disposiciones de este artículo (en él se ha tipificado las infracciones a esa Ley) no son aplicables a los trabajadores de la Educación, en virtud de que las infracciones en que incurren serán sancionadas conforme a las disposiciones específicas para ellos". (Latapí, 2012, p.58)

Desde el punto de vista de la psicología, el concepto de curriculum oculto está muy ligado al concepto de "doble mensaje", que se refiere al hecho de expresar por una parte el cómo se debe actuar, pero por otra tener una actuación que es diferente o inclusive contraria a lo afirmado, lo cual, de acuerdo con Díaz Barriga (2006), aplica exactamente a los valores, por lo que los estudiantes pueden por ejemplo, entender sobre el deber ser frente a los derechos humanos o frente al medio ambiente, pero al salir de la escuela comportarse de forma diferente. Dicho de otra forma, el alumno puede descubrir que la escuela exige de él un discurso, pero no integrarlo a su propia persona. Son estos dobles mensajes los que forman parte del curriculum oculto y que, de acuerdo con el autor, constituye uno de los problemas de la formación en valores, debido al peso que tiene lo que se actúa, más que la información que se dice, sobre todo cuando no convergen los dos aspectos. Así, en un ambiente escolar lleno de contradicciones, la formación de valores y actitudes resulta muy difícil.

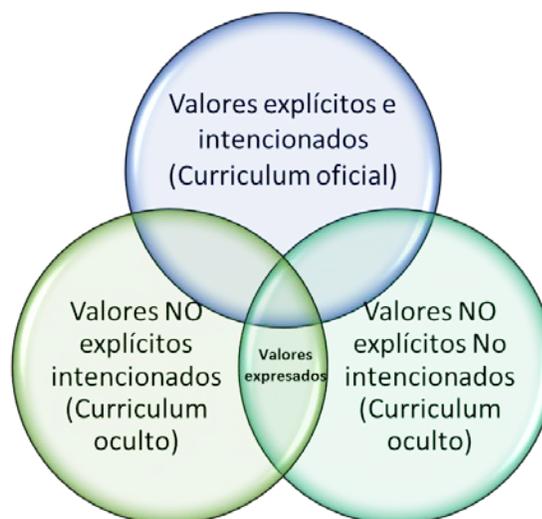
Al tener en cuenta los componentes del curriculum oculto, se puede hacer referencia al modelo de *Análisis de objetivos institucionales y Análisis de valores y antivalores* desarrollado por el autor chileno Gabriel Gyarmati (comentado por el Dr. Isaías Álvarez en sesión de revisión de investigación), quien en la década de los años 1970-1980 realizó diversos estudios referentes a los conceptos de profesión, profesionalización y perfiles de profesionalización. Gyarmati considera que en las instituciones, los valores pueden presentar diferentes características relacionadas con la

intención y con la explicitación de los mismos, de tal forma que se dan valores manifiestos, valores no manifiestos (como en el curriculum oculto), valores deliberadamente buscados y valores deliberadamente no buscados.

Si bien no se encontraron referencias sobre el modelo de Gyarmati, las notas proporcionadas por el Dr. Isaías Álvarez propiciaron la reflexión sobre las tres posibilidades de valores en las instituciones educativas:

1. **Valores explícitos e intencionados:** corresponderían a los valores explícitos en el curriculum formal de los programas educativos. Estos valores pueden ser detectados con facilidad ya que están por escrito y las personas pueden identificarlos sin mayor problema.
2. **Valores no explícitos e intencionados:** corresponderían a los valores implícitos en el curriculum oculto de manera consciente, es decir aquellos que las personas saben que les traen algún tipo de beneficio pero que no se hacen explícitos probablemente porque a los ojos de la comunidad no estarían bien aceptar abiertamente. Algunos ejemplos serían el justificar ausencias o impuntualidades de los profesores, vender plazas o crear comisiones para otorgarles algún beneficio a los participantes.
3. **Valores no explícitos y no intencionados:** son los valores implícitos en el curriculum oculto pero que no se dan de manera consciente. Por su carácter inconsciente, estos valores son probablemente los más difíciles de detectar por lo que serían necesarias intervenciones más profundas para poderlos identificar y entender.

Los valores expresados en una institución o en un programa institucional serían entonces la combinación de las tres categorías de valores arriba mencionados, como se muestra en la siguiente figura “Valores expresados en las instituciones”:



**Figura 3. Valores expresados en las instituciones**

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el Dr. Isaías Álvarez sobre el modelo de *Análisis de objetivos institucionales* y *Análisis de valores y antivalores* desarrollado por Gabriel Gyarmati.

La dificultad cuando se enlazan los valores resulta del hecho de que frecuentemente los valores explícitos e intencionados, son diferentes e inclusive, en ocasiones opuestos a los que no son explícitos, de ahí la dificultad de la formación en valores, pues se genera un ambiente lleno de contradicciones, como lo menciona Díaz Barriga (2006). De ahí probablemente también el hecho de que frecuentemente las asignaturas o los temas que versan sobre los valores son percibidos como materias “de relleno” ya que el discurso no coincide con los hechos o con el ejemplo.

En resumen, los valores en el currículum oculto pueden tener un peso inclusive mayor en la formación valoral que los valores explícitos en el currículum formal de los programas educativos, por lo que se debería en algún momento, revisar y profundizar en su análisis para evitar caer en contradicciones o “dobles mensajes” que confundan a los estudiantes.

## 2.6. La formación en valores en la educación superior

Yurén (1995, p. 93) propone distinguir cuatro procesos diferentes en cuanto a la “educación conforme a valores”:

- a) “*Educación en valores* alude a la internalización de normas, actitudes y sentimientos favorables a esos valores; se trataría en este caso de un proceso de *socialización* que surge de las interacciones del educando con sus padres y hermanos, y en el ámbito escolar, sus maestros y compañeros”.
- b) “*Educación sobre valores* alude a un aspecto parcial del proceso descrito, que es el de la aparición de los conocimientos o saberes relacionados con ese determinado valor (moral, derecho, religión, etc.) que expresan creencias del grupo de referencia; estrictamente es un proceso de *inculturación* en el que, a partir de esos conocimientos, se construyen actitudes favorables a ese valor”.
- c) “*Educación para los valores* expresaría el proceso esencialmente progresivo –paso de un estadio a otro superior- de construcción de estructuras intelectuales y morales y afianzamiento de hábitos y competencias congruentes con determinado valor; es un proceso de desarrollo o *cultivo* en sentido pedagógico”.
- d) Educación por los valores, finalmente, indicaría la objetivación gradual que hace el educando de sí mismo como sujeto, fundamentalmente a través de su praxis. Sería un proceso de avance en la *definición identitaria*”.

Los conceptos arriba mencionados hacen ver la complejidad de la adquisición de valores y de los aprendizajes que implica: cognoscitivos, sociales, afectivos, culturales. “Formar valores comprende todo este entramado de experiencias y procesos psíquicos y sociales que, de modo consciente y las más de las veces inconsciente, se suceden y adquieren un cierto ordenamiento e integración psíquica a través de la infancia, la niñez y la adolescencia”. (Yurén, 1995, p. 93-94)

Hirsh (2009) afirmó que si bien los contenidos éticos se abordan de manera menos formal en los niveles más avanzados de escolaridad, dado que el sistema de educación superior está

centrado principalmente en la formación del estudiante para el ejercicio de una profesión, la enseñanza de los valores que se relacionan con el desempeño profesional adquiere una importancia fundamental. La autora afirma también que las acciones no éticas representan un grave problema que es necesario resolver por las consecuencias que acarrearán para las universidades y en general para toda la comunidad científica. Se suele pensar que las conductas no éticas son comportamientos aislados y que tienen poca repercusión, sin embargo, la realidad es que son conductas que afectan seriamente la imagen de la universidad, de la ciencia, de los académicos y de los estudiantes. Es de tomarse en cuenta el hecho de que muchos investigadores consideran que la incidencia de violaciones a la integridad científica ha ido en aumento en las últimas dos décadas.

Al estudiar el fenómeno de la educación en valores, Schmelkes (1996) observó que las principales dificultades de la educación para la formación en valores son las siguientes:

a) Los fundamentos teóricos de los procesos de formación socioafectiva se han desarrollado mucho menos que los relativos a los procesos cognoscitivos.

b) El papel del docente en la formación valoral es clave, sin embargo, ellos mismos no han recibido una educación sistemática en valores y tampoco han sido formados para formar a sus alumnos en la materia.

c) La formación valoral se adquiere como consecuencia de lo que se puede ejercitar y practicar, sin embargo, nuestras escuelas no están organizadas para operar de manera democrática y nuestros docentes en las aulas tienden todavía, en la mayoría de los casos, a reproducir las formas centralistas y autoritarias con las que ellos fueron formados”.

d) Los desarrollos teóricos relacionados con la formación valoral difícilmente pueden convertirse en objetivos evaluables.

e) La escuela por sí sola no puede tener toda la responsabilidad de educar en valores, por lo que tendría que desarrollar la capacidad de desarrollar los vínculos que tiene con los demás agentes socializadores.

Si bien lo anterior fue observado en niveles básicos de la educación, se podría generalizar a niveles superiores ya que las características de la educación en valores parecen no cambiar en niveles superiores.

De igual forma, Pablo Latapí, afirmó que en México se ha dejado la educación en valores por 3 razones principalmente (Latapí, 2001, p.60):

a) Por el peso de la tradición positivista que centra los currículos en el conocimiento. Además, la “interpretación simplista de la laicidad”, por temor a que la formación moral se interprete como religiosa.

b) Por el rechazo a la directividad de la educación. “Una educación que proclame valores, que dé línea, les parece sospechosa de represión, de adoctrinamiento y autoritarismo”.

c) Por el pluralismo de las sociedades contemporáneas (incluyendo la nuestra), que lleva a cuestionar que pueda haber valores comunes, aceptables para todos.

Si se considera que uno de los objetivos prioritarios de la educación superior es generar el sentido crítico en sus estudiantes para que comprendan su entorno, se sientan comprometidos con él, y tengan una participación activa en la sociedad, entonces se deben contemplar modelos de formación integral de las personas, que incluyan no sólo competencias técnicas, sino también el desarrollo de valores profesionales. (Casares, Carmona y Martínez-Rodríguez, 2010)

Se puede observar que hay un consenso entre los diferentes autores que han estudiado el tema, en el sentido de que, para lograr una educación en valores, es necesario que se haga de manera intencionada y sistemática. (Arana, 2006, Casares et al, 2010, Latapí 2001, Schmelkes, 1996)

La educación en valores debe llevarse a cabo bajo los siguientes lineamientos (Arana, 2006, p. 334):

- **Intencionar:** “Encaminar el proceso docente-educativo hacia el modelo y propósito de formación. Dar sentido y significación a ésta a través de su vínculo con la realidad social; determinar, así mismo, estrategias didácticas que involucren a los sujetos del proceso en una actividad consciente, protagónica y comprometida. Es la reflexión del profesor sobre el valor educativo de sus acciones en el proceso, de lo valorativo en los contenidos”.

- **Explicitar:** “Eliminar el curriculum oculto, precisando la cualidad orientadora del proceso docente-educativo; connotar lo socialmente significativo de la realidad hacia el redimensionamiento humano en todos los componentes del proceso. Igualmente, precisar los contenidos de los sistemas de valores a formar y desarrollar según la aspiración social y en relación con los conocimientos”.

- **Particularizar:** “Integrar las particularidades de la formación y el desarrollo de los valores a la didáctica del proceso de formación, a partir de conocer las singularidades del sujeto que aprende y sus relaciones; de igual manera, evaluar las condiciones para llevar a cabo el proceso. Enriquecer la didáctica del saber y del saber hacer, del contenido y del método entre otros, así como apoyarse en ellas”.

Es importante enfatizar que la formación ética en valores profesionales no debe limitarse al conocimiento de los códigos deontológicos de cada profesión pues, aunque es necesario que el futuro profesionista conozca los deberes y obligaciones que su gremio profesional ha establecido, la ética profesional además de centrarse en el comportamiento ético, se propone formarlo en un ámbito ético mucho más amplio, es decir en el sentido social y en la razón de ser de la profesión. Por este motivo, resulta necesario que las instituciones de educación superior abran espacios

específicos para que el estudiante vaya incorporando y asimilando los aspectos éticos de la profesión. En relación con esto Ibarra (2007, p.49-50) plantea lo siguiente:

a) “La base de la formación ética universitaria debe ser la ética profesional, pero estructurada como una ética aplicada. La formación ética no debe reducirse a implementar cursos de ética profesional donde se transmitan los principios, criterios y valores propios de esta ética de manera abstracta”.

b) “En el horizonte de la ética profesional como ética aplicada es donde es posible la enseñanza de los códigos éticos para que los futuros profesionistas no los reduzcan a un conjunto de normas u obligaciones morales que sancionan el comportamiento profesional, sino que identifiquen la aportación que realizan para fortalecer a la profesión con propuestas que promueven un ejercicio profesional ético”.

Para que los estudiantes tengan una formación en valores intencionada y activa, Latapí (2001) afirma que se deben considerar diferentes actores que intervienen en el proceso, siendo los principales:

1. El ejemplo de los maestros.
2. El ambiente o clima de la escuela (que debe ser propicio para la formación de ciertos valores y el ejercicio responsable de la libertad).
3. La organización de la escuela (imprime un sello al ejercicio de la autoridad, a las relaciones interpersonales y a la participación).
4. La oportunidad de tener experiencias significativas.
5. La apertura a la comunidad externa.
6. El curriculum, los contenidos curriculares.
7. El canon de los valores proclamados (es decir los enunciados normativos).

Así, cuando la educación en valores es llevada a cabo de manera correcta, los estudiantes desarrollan los siguientes aspectos (Arana, 2006, p.335):

- La capacidad interpretativa y valorativa de la realidad.
- La actitud participativa, comprometida y responsable.
- La capacidad transformadora hacia el desarrollo humano.
- La espiritualidad y la personalidad.
- La correspondencia entre el proyecto de vida individual y la sociedad.

Es necesario que los estudiantes universitarios conozcan los principios de ética profesional en general y de sus propias disciplinas en particular y que puedan así, estar preparados para enfrentar los problemas éticos en su ejercicio profesional. Por último, resulta necesario el contar con mecanismos individuales e institucionales de autoevaluación permanente y fomentar la conformación de un código de ética institucional que pueda servir como referencia para todos los miembros de la comunidad. (Hirsch, en Alcántara et al. 2009)

## **2.7. El liderazgo, la ética y la inteligencia emocional en la gestión educativa**

### **2.7.1. La visión del liderazgo de gestión educativa de la UNESCO**

Ante los rápidos cambios científicos y tecnológicos de las décadas pasadas, la UNESCO ve la necesidad de replantear la gestión de los sistemas educativos, así como la conciencia de su valor estratégico para el desarrollo humano, es así que en el año 2000 el Instituto Internacional de Planificación Educativa (IPE) de la UNESCO emitió el documento “Competencias para la profesionalización en la gestión” en el que define 10 competencias necesarias para todos aquellos que se dedican a la gestión educativa y en general a los procesos de transformación educativa.

En el citado documento, se establece al liderazgo como una de esas competencias, al cual la autora, Pilar Pozner, define como “*el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos*”. (Pozner, 2000, pág. 9)

La autora afirma que “Gestión y liderazgo son dos nociones integradoras del universo de los procesos de dirección de los ámbitos organizativos. La gestión se relaciona más directamente con las estrategias, la eficacia y los objetivos de cada proyecto, en tanto que el liderazgo se vincula con los valores, los propósitos, la pasión y la imaginación, necesarios para poner en circulación los procesos de animación y movilización de los actores del sistema”. (Pozner, 2000, pág. 9)

Cabe destacar que en el planteamiento de Pozner (2000), el liderazgo no se refiere al de una posición de autoridad en una estructura social y tampoco al conjunto de características de la personalidad, observa que el liderazgo debe ser entendido como una serie de actividades o prácticas que exigen un alto grado de innovación y aprendizaje profundo, por lo que es necesario dejar atrás los sistemas de jerarquías, controles y regulación minuciosa ya que estos obstaculizan esos aspectos. La autora afirma que las fuertes transformaciones sociales, políticas, productivas y tecnológicas, hacen que vivamos en contextos más complejos, exigentes y cambiantes, que nos obligan a reconocer la necesidad de otros saberes y competencias, necesidad que se acrecienta en las personas que asumen la responsabilidad de dirigir a las organizaciones.

Pozner afirma que el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar la transformación, así como hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos. Para ello, una de las tareas fundamentales del liderazgo es comunicar una visión clara del futuro, de lo que se pretende lograr, motivando a las personas, generando competencias para actuar y articulando la participación de

todos los integrantes de la organización, que no siempre comparten el mismo espacio y tiempo, pero sí los mismos desafíos”. (Pozner, 2000)

La visión, afirma Pozner, “Plantea que el aprendizaje es posible, que la calidad es alcanzable, que la cooperación es practicable, que la equidad es construible. Es decir, comunica sueños de grandeza que son intrínsecamente motivadores. El liderazgo convoca a construir la transformación trascendiendo las conductas y motivaciones utilitarias del hombre para acceder a su naturaleza altruista. Esto es posible finalmente, porque la utopía no sólo propone un modelo de sociedad abstracto, sino que promete un lugar personal en ella. Así hace de la visión de futuro una misión personal asumible como vocación y como realización plena de las potencialidades”. (Pozner, 2000, pág. 12)

De acuerdo con la visión de la UNESCO, otra de las tareas esenciales del liderazgo, es la de promover el trabajo generativo, es decir, el aprendizaje requerido para abordar los conflictos entre los valores de las personas o para acortar la brecha entre los valores postulados y las nuevas realidades a las que se enfrentan las personas y que requieren la transformación de esos valores o de las creencias o las conductas, con la finalidad de que las personas aprendan nuevas formas de actuar, todo esto reconociendo la pluralidad de los sujetos con sus múltiples saberes. (Pozner, 2000)

Pozner afirma que el liderazgo es la dimensión de la gestión educativa estratégica que asume que los cambios a emprender requieren identificar y plantear los problemas colectivos, reconocer los conflictos y evaluarlos en función de los valores planteados, para realizar resultados socialmente útiles.

En este sentido, plantea que las prácticas de liderazgo son un medio para:

- Generar aprendizaje organizacional y social.

- Resolver colectivamente problemas nuevos.
- Redefinir los valores.
- Ajustar los procesos de acción para alcanzar esos valores.
- Estimular el desarrollo de otras formas de comprender y de actuar.
- Ampliar los procesos de mejora continua.
- Desarrollar y sostener círculos de aprendizaje profundo.
- Solventar procesos extendidos y continuos de formación para el fortalecimiento de competencias complejas, tanto individuales como colectivas.

### **2.6.1.1.- Las Siete prácticas de liderazgo en gestión educativa**

Pilar Pozner define siete prácticas necesarias para el liderazgo en la gestión educativa, que son las siguientes (Pozner, 2000, págs. 19-24):

1. **Inspira la necesidad de generar transformaciones:** Implica reconocer las debilidades y las fortalezas para identificar las oportunidades y posibilidades sobre lo que es necesario realizar y también para elevar las expectativas sobre los logros a obtener. De igual forma se refiere a reconocer cuáles eran los desafíos que se enfrentaron en un momento dado, cuáles eran los objetivos, qué valores los respaldaban y analizar si estos continúan siendo válidos.
2. **Generar una visión de futuro.** Se debe tener claro cuáles son las más altas aspiraciones posibles, cuáles las potencialidades humanas disponibles o las que se pretende alcanzar. El propósito es crear el sentido y la conciencia para el cambio y su dirección. La visión de futuro hace explícita la cultura que fundamenta el cambio.
3. **Comunicar esa visión de futuro.** Es indispensable comunicar la visión de futuro para que se genera la comprensión colectiva sobre alguna problemática o proyecto específico para

construir juntos una claridad de hacia dónde se quiere llegar. Comunicar visión implica considerar que los tiempos de transformación personales no siempre coinciden con los tiempos de transformación institucionales, ni con su densidad y su cadencia.

4. **Promover el trabajo en equipos.** Supone abrir espacios para el diálogo donde fluyan las interpretaciones individuales para crear un “pensamiento de conjunto”. Supone también reflexionar sobre los patrones de interacción personal que muchas veces obstaculizan el aprendizaje grupal. El proceso del trabajo en equipo requiere del aprendizaje de un valor prioritario: reconocer al otro como opuesto complementario y no como opuesto excluyente; reconocer y asumir los conflictos como proceso habitual de la diversidad en las instituciones.
5. **Brindar orientación que desarrolle el espíritu de logro.** Es tarea de los líderes celebrar los logros y los aciertos generando espacios institucionales que ofrezcan aliento y afirmen el desarrollo. Para ello se debe facilitar que se identifiquen los resultados a alcanzar y trabajar para que se produzcan, esto implica reconocer el error como un camino necesario para reconstruir, pensar y reflexionar y no penalizarlo.
6. **Consolidar los avances en las transformaciones.** Se requiere generar estrategias y dispositivos de mantenimiento y de seguimiento para identificar los logros y determinar cómo afianzar los resultados positivos. El objetivo de esta práctica es arraigar en la cultura de trabajo los cambios que se van consagrando y generar la retroalimentación necesaria para continuar con el cambio.
7. **Actualizar el aprendizaje y acumular conocimiento.** Esto supone revisar esquemas mentales, identificar nuevos problemas, plantear nuevas vías de resolución y reinventar las prácticas permanentemente atendiendo las necesidades del contexto. Es necesario que los distintos proyectos y acciones emprendidas tengan capacidad de informar y transferir al

ámbito de toda la organización qué hicieron, cómo lo hicieron, qué lograron y por qué lo lograron. También es importante reflexionar y aprender cuando los objetivos no pudieron ser alcanzados.

En su disertación sobre el liderazgo en la gestión educativa, Pozner concluyó afirmando que lo que se requiere es una idea más segura de qué enseñar, a quién y cómo desarrollar la enseñanza de tal manera que haga de los estudiantes seres humanos más efectivos, menos alienados y mejores. “Lo que necesitamos es un movimiento de reforma escolar con una idea más clara de hacia dónde vamos, con convicciones más profundas sobre el tipo de gente que queremos ser”. (Pozner, 2000, pág. 24)

De acuerdo con los planteamientos anteriores, se puede decir que los valores necesarios para el liderazgo en la gestión educativa podrían ser los siguientes:

1. Aprendizaje organizacional continuo
2. Innovación / Experimentación / Exploración de soluciones
3. Excelencia / Espíritu de logro
4. Transformación
5. Cooperación / Participación / colaboración
6. Equidad
7. Altruismo
8. Pasión
9. Imaginación
10. Trabajo en equipo / Integración / Cohesión
11. Reconocimiento y respeto a la diversidad de aportes / pluralidad
12. Futuro compartido
13. Colegialidad

## **2.7.2. La inteligencia emocional en el liderazgo y en el manejo de valores: teoría de Daniel Goleman**

Daniel Goleman, psicólogo estadounidense conocido principalmente por haber desarrollado la teoría de la inteligencia emocional, también ha hecho una de las propuestas más interesantes en relación al liderazgo, misma que realizó a través de la observación de ambientes laborales, llegando a la conclusión de que la inteligencia emocional es la condición indispensable para ejercer el liderazgo.

Goleman concibe el liderazgo como el arte de “mandar con el corazón”, por medio del cual se puede convencer a la gente de que colabore para alcanzar un objetivo común. El autor hace énfasis en que los mejores líderes comprenden el papel protagonista de las emociones en el entorno laboral. (Goleman, 2013)

Para poder entender la teoría de liderazgo propuesta por Goleman, es necesario conocer los conceptos básicos de su teoría referente a la inteligencia emocional. Se puede decir que el tema de “inteligencia emocional” había sido ya tratado de diversas formas por diferentes pensadores, aunque fue Goleman quien lo nombró y desarrolló como tal. El mismo autor, para explicar el concepto de inteligencia emocional, toma como referencia las ideas de Aristóteles y hace una cita de su obra “Ética a Nicómaco”, en la que dice: *“Cualquiera puede ponerse furioso...eso es fácil. Pero estar furioso con la persona correcta, en la intensidad correcta, en el momento correcto, por el motivo correcto, y de la forma correcta... eso no es fácil”*. (Aristóteles, en Goleman, 2000, p.13)

Goleman concuerda con Aristóteles en que, en relación a las virtudes, el carácter y la buena vida, el desafío consiste en administrar nuestra vida emocional con inteligencia. Afirma que las pasiones, bien ejercitadas, son sabias y guían nuestro pensamiento, nuestros valores y en general nuestra subsistencia. La gran pregunta es: “¿cómo podemos poner inteligencia en nuestras

emociones... y cortesía en nuestras calles y preocupación y cuidado en nuestra vida en común?”.  
(Goleman, 2000, pág. 18)

Goleman define la inteligencia emocional como “el talento básico para vivir”, que se refiere a “ser capaz, por ejemplo, de refrenar el impulso emocional; interpretar los sentimientos más íntimos del otro, manejar las relaciones de una manera fluida” (Goleman, 2000, pág. 17). El modelo desarrollado por el autor coloca definitivamente a las emociones en el centro de las aptitudes para vivir.

### 2.6.2.1.- El “Marco de competencias” de la inteligencia emocional

A lo largo de sus observaciones tanto dentro de los ambientes laborales como en otros ambientes, Goleman encontró ciertos rasgos comunes que caracterizan a las personas exitosas, emocionalmente bien integradas y con relaciones interpersonales sanas, mismos que definió como las cuatro capacidades básicas de la inteligencia emocional y que se presentan en el siguiente esquema al que llamó “El marco de competencias”:



**Figura 4. Marco de competencias de la inteligencia emocional**

Fuente: (Goleman, *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional.*, 2013, pág. 15)

A continuación se presentan de manera general las características de cada una de las capacidades:

1. **Autoconciencia:** se refiere a tener conciencia de las propias emociones, al autoconocimiento y a la capacidad de autoevaluación realista. Remite al principio “conócete a ti mismo” planteado por Sócrates. Una incapacidad en esta área deja a las personas a merced de las emociones incontroladas.
2. **Autogestión:** se refiere la habilidad para manejar los propios sentimientos con la finalidad de que se expresen en forma apropiada, a la adaptabilidad, la capacidad de triunfo, a la actitud positiva.
3. **Conciencia social:** se refiere a la empatía con los demás, a tener conciencia de las necesidades y deseos de los otros, a la capacidad organizativa.
4. **Gestión de las relaciones:** se refiere a la capacidad de influir en los demás, a la gestión de los conflictos, al trabajo en equipo y colaboración y a la capacidad de liderazgo inspirador.

### **2.6.2.1.- Los estilos de liderazgo en la inteligencia emocional**

Goleman define seis diferentes estilos que tienen su origen en determinados componentes de la inteligencia emocional. Considera que los líderes más efectivos, aunque pueden tener un estilo predominante, también son flexibles y son capaces de adaptar su estilo según lo requiera la situación y la tarea. (CEREM, 20016)

El siguiente esquema presenta los seis estilos de liderazgo propuestos por Daniel Goleman:



**Figura 5. Los seis estilos de liderazgo según Daniel Goleman**

Fuente: CEREM International Business School <http://www.cerem.mx/blog/6-estilos-de-liderazgo-para-lograr-resultados>

Las características principales de los estilos de liderazgo propuestos por Goleman son las siguientes (CEREM, 20016) :

1. **Liderazgo Coercitivo:** El líder trata de que su equipo cumpla las tareas que ordena de forma inmediata, utilizando para instrucciones concretas y precisas. Si no se administra bien, este estilo de liderazgo puede generar un mal ambiente de trabajo y desmotivación entre el equipo, ya que solamente actuarán por miedo a las represalias que se puedan tomar. Por lo anterior, únicamente se debería utilizar en ciertas circunstancias, tales como pueden ser las situaciones de emergencia o de crisis, en las que la capacidad de reacción inmediata es un factor determinante.
2. **Liderazgo Visionario u orientativo:** este es un estilo de liderazgo carismático que trata de movilizar a la gente a través de su visión, haciéndoles ver cuál será su papel dentro la misma. El líder visionario tiene una imagen clara de hacia dónde hay que dirigirse e intenta que el equipo comparta esta misma forma de ver el futuro. Suele ser el estilo de liderazgo

más efectivo de todos (fundamentalmente por la mejora que produce en el ambiente de trabajo) y, por tanto, es el que deberíamos utilizar la mayor parte del tiempo. Es especialmente recomendable utilizarlo en situaciones de transición importantes dentro de una compañía en las que sea necesaria una alta motivación e implicación del equipo.

3. **Liderazgo Afiliativo:** se basa en construir lazos emocionales en el grupo, promoviendo así armonía entre los miembros para la creación de un ambiente de trabajo agradable. Este estilo da un gran protagonismo a las personas, en detrimento de las tareas y objetivos organizacionales. Es especialmente relevante en situaciones en las que es muy importante la comunicación en el grupo, ya que la gente que se encuentra cómoda dentro de un equipo se comunica más y tiene más facilidad para compartir ideas. El principal problema surge cuando las personas que utilizan principalmente este estilo de liderazgo se enfrentan a situaciones en las que el rendimiento del equipo o de alguno de sus miembros es inadecuado y deben dar retroalimentación negativa. Esto se debe a que no suelen dar buenos consejos para mejorar (CEREM International Business School, 2016), por lo que el empleado que busque retroalimentación sobre la calidad de su trabajo o consejos sobre desarrollo profesional puede verse perdido y desatendido.
4. **Liderazgo Democrático o Participativo:** se fundamenta en la idea de que las decisiones se deben de tomar de manera conjunta entre todos los miembros del equipo. Por ello, las personas que siguen este estilo de liderazgo tienden a reunirse con frecuencia con todos los miembros de su equipo. Este estilo es especialmente útil en situaciones en las que el jefe de equipo no tiene una idea clara de cuál es el enfoque que se debe adaptar ante una situación o en equipos con niveles altos de competencia.
5. **Liderazgo Ejemplar:** el sistema de liderazgo ejemplar o imitativo se basa en la máxima de utilizarse a uno mismo como ejemplo para dirigir personas. Normalmente se aplica en

situaciones en las que es importante desarrollar colaboradores que tengan un nivel alto de desempeño, estableciéndose el líder como ejemplo a seguir. Es especialmente útil cuando los miembros del equipo se encuentran muy motivados y son verdaderamente competentes, por lo que no necesitan de una dirección sino de un ejemplo que marque unos estándares altos. Sin embargo, no es recomendable utilizarlo en exceso ya que puede deteriorar el ambiente laboral.

6. **Liderazgo Coach:** es una tipología de líder que busca el desarrollo profesional de los miembros de su equipo de trabajo. Para ello les ayuda a identificar sus puntos fuertes y débiles y a establecer metas a largo plazo en su carrera profesional. Para ayudarles con esta tarea continuamente hay que proporcionar la retroalimentación y orientación sobre su desempeño profesional.

En relación al manejo de valores, se puede afirmar que las cuatro capacidades básicas juegan un papel fundamental, permitiendo la siguiente dinámica:

- a) El autoconocimiento permite el reconocimiento y la conciencia de nuestros propios valores.
- b) La autogestión permite actuar conforme a nuestros valores, haciendo posible superar cualquier impulso que vaya en contra de ellos y permitiéndonos así actuar coherentemente conforme a nuestros valores.
- c) La conciencia social o empatía, nos permite tomar en cuenta las necesidades y los valores de los otros y hacer un balance entre nuestros valores y los de los demás.
- d) La gestión de las relaciones nos permite poner en práctica nuestros valores en las relaciones con los demás y dirigir alineándonos a los mismos.

### **2.7.3. La inteligencia emocional y la ética profesional: la propuesta de Howard Gardner**

Howard Gardner, psicólogo social y pedagogo estadounidense, profesor e investigador de la universidad de Harvard, autor de la teoría de las inteligencias múltiples, aseveró recientemente en una entrevista realizada por el diario “La Vanguardia”, que “una mala persona nunca llega a ser un buen profesional”(Amiguet, 2016). Esta aseveración fue resultado de la reflexión originada a través de muchos años de investigación sobre los talentos humanos, las capacidades y las inteligencias y de cómo son utilizadas por los seres humanos en sus profesiones. Howard observó que personas consideradas como triunfadoras e incluso geniales en diversos ámbitos como la política, las finanzas, la ciencia, la medicina o cualquier otro campo, hacían cosas malas para todos e inclusive para ellos mismos. Se cuestionó acerca de la “ética de la inteligencia” y observó que las malas personas no son excelentes profesionales, pueden tener pericia técnica, pero no son excelentes. Afirmó entonces que los mejores profesionales son siempre ECE, es decir, excelentes, comprometidos y éticos, para ello, se necesita ir más allá de satisfacer el propio ego, la ambición y la avaricia y comprometerse con objetivos que van más allá de las necesidades personales para poder servir a otros, al bien común, y eso a su vez exige ser ético, porque sin ética se puede llegar a ser técnicamente bueno, pero no excelente. (Amiguet, 2016)

Otra de las observaciones que realizó Howard es que en la actualidad los jóvenes aceptan la necesidad de ética, pero no al iniciar su carrera, piensan que el triunfo es imposible si no se saltan algunas leyes o utilizan a los demás para lograr lo que quieren, así, ven a la ética más como un lujo de quienes ya han logrado el éxito. (González, 2017)

Además de los profesionales ECE y de los técnicamente buenos pero no excelentes, Howard define dos tipos de estudiantes y profesionales: los *inerciales*, que son aquellos que se dejan llevar

por la inercia social, que estudian y van a la universidad porque es lo que les toca, pero que lo hacen sin ilusión y sin comprometerse realmente con su profesión a la que ven simplemente como una obligación; y los *transaccionales* que cumplen con lo mínimo, estudiando sólo por obtener el título, que en el trabajo cumplen con lo indispensable para obtener su sueldo, pero con un interés y dedicación limitados (Amiguet, 2016). En ambos casos, las personas no logran nunca explotar todo su potencial. Es interesante mencionar que una de las causas de este fenómeno observadas por Howard es la falta de estudios humanísticos como la filosofía, la literatura o la historia del pensamiento. En un experimento realizado con ingenieros del MIT, descubrió que quienes no habían estudiado humanidades eran más propensos a sufrir crisis y depresiones cuando llegaban a los 40 y 50, porque las ingenierías y los estudios tecnológicos dan a las personas una sensación de control sobre su vida pero que en el fondo es irreal porque se concentran en lo que tiene solución y en las preguntas con respuesta (que pueden efectivamente encontrar durante años), pero cuando con la madurez descubren que en realidad es imposible controlarlo todo, se desorientan (Amiguet, 2016). Los estudios tecnológicos parecen sobredimensionar la sensación de control, por ello serían necesario complementarlos con el aprendizaje del humanismo para no perder la perspectiva de quienes somos. (González, 2017)

Resulta también interesante relacionar la propuesta de la inteligencia emocional de Goleman con la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner en referencia a la importancia del manejo de las relaciones interpersonales, necesario en el liderazgo.

Howard Gardner define siete tipos de inteligencia, entre los que se encuentran la inteligencia intrapersonal y la inteligencia interpersonal. La *inteligencia interpersonal* se refiere a “la capacidad de establecer relaciones con otras personas. Incluye las habilidades para mostrar expresiones faciales, controlar la voz y expresar gestos en determinadas ocasiones. También abarca

las capacidades para percibir la afectividad de las personas o empatía” (Psicoactiva, 2013). La tienen las personas que disfrutan trabajar en equipo, que son convincentes en las negociaciones con las demás personas y en general que entienden a los demás. En cuanto a la *inteligencia intrapersonal*, hace referencia “al conocimiento de uno mismo y todos los procesos relacionados, como autoconfianza y automotivación. Es como nuestra conciencia. Nos sirve para entender lo que hacemos y valorar nuestras propias acciones”. (Psicoactiva, 2013)

Hay que recordar que Goleman habla de la autogestión y de la gestión de las relaciones interpersonales como capacidades básicas de la inteligencia emocional. Por las características que los autores describen, se puede decir que la capacidad de autogestión es equiparable a la inteligencia intrapersonal y que la capacidad de gestión de las relaciones es equiparable a la inteligencia interpersonal. En ambas teorías, las dos capacidades / inteligencias, son necesarias para un manejo sano de las relaciones intrapersonales e interpersonales, ambas indispensables para ejercer liderazgo.

#### **2.7.4. Thomas Lickona: la “Educación del carácter” para el desarrollo de la ética y los valores**

Como se mencionó en el apartado “Desarrollo de valores en el ser humano”, Thomas Lickona es uno de los psicólogos actuales que ha hecho grandes aportaciones a la investigación del desarrollo moral, la ética y los valores. Actualmente dirige *el Center for the 4th and 5th Rs (respect and responsibility [www.cortland.edu/character/aboutus.html](http://www.cortland.edu/character/aboutus.html))*, centro para el fomento del respeto y la responsabilidad, con sede en Nueva York y fundado por él mismo en 1994, y asesora diversos “Centros de Educación del Carácter” y programas universitarios, incluyendo a la Universidad Anáhuac en México. (Universidad Anáhuac, 2016)

La teoría de Lickona tiene dos conceptos fundamentales, que son los que permiten a las personas hacer una diferencia positiva en el mundo, a saber (Universidad Anáhuac, 2016):

- **La moral del carácter:** se refiere a las virtudes tales como la honestidad, el respeto, la justicia y la caridad, que permiten a las personas comportarse éticamente y ser mejores ciudadanos.
- **El desarrollo del carácter:** se refiere a las virtudes que permiten a las personas desarrollar su potencial y perseguir la excelencia en cualquier ámbito de la vida.

Lickona afirma que el carácter y la moral, están integrados por 3 componentes psicológicos que son el cognoscitivo, el emocional y el conductual, así que para tener una moral sólida es necesario conocer, amar y hacer el bien. De igual forma, para poder tener un buen desarrollo del carácter, es necesario comprender lo que significa dar lo mejor de uno mismo, desear hacer lo mejor y tener hábitos enfocados a hacer lo mejor. (Universidad Anáhuac, 2016). En cuanto a las virtudes, Lickona enfoca la educación del carácter en las que considera las “diez virtudes esenciales”, que son aceptadas por casi todas las tradiciones filosóficas, culturales y religiosas (Universidad Anáhuac, 2016):

- |                  |   |   |
|------------------|---|---|
| 1. Templanza     | } | Virtudes cardinales definidas por los antiguos filósofos griegos. |
| 2. Fortaleza     |   |   |
| 3. Sabiduría     |   |   |
| 4. Justicia      |   |   |
| 5. Amor          | } | Contribución del cristianismo                                     |
| 6. Entusiasmo    |   |   |
| 7. Adaptabilidad | } | Consideradas como actitudes positivas                             |
| 8. Trabajo duro  |   |   |
| 9. Integridad    |   |   |
| 10. Humildad     |   |   |

Tener un buen carácter, facilita a las personas el respeto a ellas mismas, tener relaciones sanas y positivas, ganarse a los demás y tener una sensación de cumplimiento, alcanzar logros y sentirse orgullosos de los mismos, y en general ser exitosos en la vida (Universidad Anáhuac, 2016). En sus investigaciones sobre lo que hace sentir felices a las personas, Lickona observa que en esencia la respuesta es cuando hacen algo que le da felicidad a otros, por lo que define el centro del carácter como “poner a los demás antes que nosotros”. (Universidad Anáhuac, 2016)

A través de diferentes estudios, Lickona concluye que los padres son los primeros educadores del carácter de los niños, quienes pueden promover el carácter positivo a través del amor, el correcto ejercicio de la autoridad, la disciplina firme y justa, el ejemplo directo de las virtudes, la promoción del razonamiento moral y la internalización de los valores, para lo que deben asignar a los niños responsabilidades reales, enseñar la resolución de conflictos, darles oportunidades para practicar las virtudes y promover el desarrollo espiritual, ayudándolos a buscar el significado de la vida. (Universidad Anáhuac, 2016)

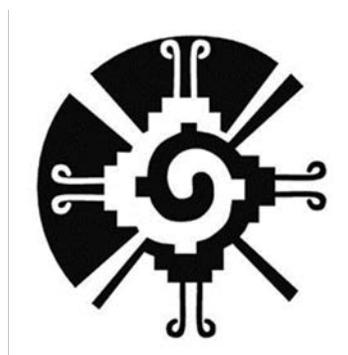
En el planteamiento de Lickona, si bien son los padres los primeros educadores del carácter, es posible intervenir para controlar el resultado y por otra parte, la formación final del carácter está en manos de cada persona. (Universidad Anáhuac, 2016)

Lickona afirma también que “El carácter tiene implicaciones enormes en el desarrollo de un niño, y a pesar de ser reversible y de no ser determinista; es muy importante que se superen las etapas a las edades adecuadas, para que así el niño lleve a cabo el mejor desarrollo posible y pueda así ser una persona de bien”. (Cardini, 2016)



Capítulo 3

# La promoción de valores profesionales en el programa MAGDE



Símbolo Prehispánico de paz y unidad



## **Capítulo 3. La promoción de valores profesionales en el programa MAGDE**

Con la finalidad de tener una visión general del contexto en el que se desarrolla el programa de la Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación (MAGDE) y de los diversos elementos que influyen en su diseño curricular, en el presente capítulo se revisarán las tendencias de los organismos internacionales tales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización de los Estados Americanos (OEA) y su influencia en los estudios de posgrado en México y posteriormente el marco de la regulación nacional de los posgrados, finalizando con el estudio específico del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación.

### **3.1. Tendencias de los organismos internacionales en relación a la promoción de valores en la educación.**

En su estudio sobre ética y valores cívicos de los estudiantes de posgrado, Leticia Barba afirma que en México hay un retorno al tema educativo de los valores cívicos y éticos que se encuentra íntimamente vinculado a acontecimientos internacionales y nacionales, que se han convertido en recomendaciones de políticas educativas por parte de organismos internacionales tales como la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), la OEA (Organización de los Estados Americanos), el Banco Mundial y el Banco Interamericano de desarrollo, por mencionar algunos, las cuales han derivado en reformas educativas en Latinoamérica, incluyendo por supuesto a México. (Barba en Alcántara, Barba & Hirsh, 2009)

### **3.1.1. La ética y los valores en la educación superior en la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).**

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior celebrada en la sede de la UNESCO en París en el año 2009, se presentó *“La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo”*. En ella, se ratifica la vigencia y la pertinencia de la Declaración de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de 1998, en la que se establece que la educación superior debe ser responsabilidad de todos los gobiernos y se hace énfasis en que la inversión en los estudios superiores se vuelve cada día más importante por ser una fuerza primordial para la construcción de sociedades del conocimiento integradoras y para fomentar la investigación, la innovación y la creatividad. De igual manera se enfatiza que la educación superior y la investigación contribuyen a erradicar la pobreza, a fomentar el desarrollo sostenible y a acercar el logro de los objetivos de desarrollo acordados a nivel internacional. (UNESCO, 2009)

En el documento se abordan los temas de la responsabilidad social de la educación superior, el acceso, la equidad y la calidad, la internacionalización, regionalización y mundialización, el aprendizaje y la investigación e innovación, la educación superior en África, el llamamiento a la acción de los estados miembros y finalmente el llamamiento a la acción de la UNESCO. (UNESCO, 2009)

Para efectos de la presente investigación, es importante destacar los siguientes puntos definidos en la conferencia, que involucran el tema de la ética y los valores en la educación superior:

- Los centros de educación superior deben “centrarse aún más en los aspectos interdisciplinarios y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, contribuyendo así al desarrollo sostenible, la paz y el bienestar, así como a hacer realidad los derechos humanos, entre ellos la igualdad entre los sexos”. (UNESCO, 2009, pág. 2)
- “La educación superior debe no sólo proporcionar competencias sólidas para el mundo de hoy y mañana, sino contribuir además a la formación de ciudadanos dotados de principios éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia”. (UNESCO, 2009, pág. 2)
- “Los criterios de calidad deben reflejar los objetivos globales de la educación superior, en particular la meta de cultivar en los alumnos el pensamiento crítico e independiente y la capacidad de aprender a lo largo de toda la vida. Dichos criterios deberían estimular la innovación y la diversidad”. (UNESCO, 2009, pág. 4)

Como se mencionó anteriormente, la internacionalización de la educación fue uno de los grandes temas que se trató en la conferencia.

Los puntos que se destacaron en relación a este tema y que también se relacionan al tema de los valores, son los siguientes (UNESCO, 2009, págs. 4-5):

- “La cooperación internacional en materia de educación superior debería basarse en la solidaridad y el respeto mutuos y en la promoción de los valores del humanismo y el diálogo intercultural”.
- “Las redes internacionales de universidades deben contribuir a fortalecer la comprensión mutua y la cultura de la paz”.

- “Para que la mundialización de la educación superior nos beneficie a todos, es indispensable garantizar la equidad en materia de acceso y de resultados, promover la calidad y respetar la diversidad cultural y la soberanía nacional”.
- “La prestación transfronteriza de enseñanza superior puede representar una importante contribución a la educación superior, siempre y cuando ofrezca una enseñanza de calidad, promueva los valores académicos, mantenga su pertinencia y observe los principios básicos del diálogo y la cooperación, el reconocimiento mutuo, el respeto de los derechos humanos, la diversidad y la soberanía nacional”.
- “Las nuevas tendencias están transformando el panorama de la educación superior y la investigación. Esta dinámica exige iniciativas conjuntas y acción concertada en los planos nacional, regional e internacional con el fin de garantizar la calidad y sostenibilidad de los sistemas de educación superior en el mundo entero”.
- “Sería deseable que aumentase la cooperación regional en aspectos como la convalidación de estudios y diplomas, la garantía de calidad, la gobernanza, y la investigación e innovación. La educación superior debería reflejar las dimensiones internacional, regional y nacional, tanto en la enseñanza como en la investigación”.

### **3.1.2. Edgar Morin y la “ética del género humano” en la educación del futuro**

Edgar Morín, filósofo y sociólogo francés nacido en 1921, considerado el mayor representante de la teoría del pensamiento complejo, escribió el libro titulado “*Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*”, editado en el año 2001 por la UNESCO, en el marco del programa “*Educación para un futuro sostenible*”. Como aportación al debate internacional sobre la forma de reorientar la educación hacia el desarrollo sostenible, el autor presenta siete principios clave que

considera necesarios para la educación del futuro. Propone la necesidad de trabajar en todos los niveles educativos siete saberes “fundamentales” en cualquier sociedad y cultura, sin excepción, según los usos y las reglas propias de cada sociedad y de cada cultura. (Avilés, 2005)

Uno de los saberes que plantea Edgar Morín, es el que denomina “La ética del género humano” (Morín 1999), éste se refiere a que la educación debe conducir a una “antropo-ética” que comprende la triada individuo-sociedad-especie, de donde emerge la cultura y en donde se desarrolla la autonomía individual, la participación comunitaria y el sentido de pertenencia a la especie humana y en medio de la cual también emergen la conciencia y el espíritu humano. Esta sería la perspectiva “antropo-ética”, desde la cual se debe enseñar la ética. (Morin, 1999)

La antropo-ética supone la decisión consciente y clara de (Morin, 1999):

- Asumir la humana condición individuo-sociedad-especie en la complejidad de nuestra era.
- Lograr la humanidad en nosotros mismos en nuestra conciencia personal.
- Asumir el destino humano en sus antinomias y su plenitud.
- Asumir la misión antropológica del milenio.
- Trabajar para la humanización de la humanidad.
- Efectuar el doble pilotaje del planeta: obedecer a la vida, guiar la vida.
- Lograr la unidad planetaria en la diversidad.
- Respetar en el otro, tanto la diferencia como la identidad consigo mismo.
- Desarrollar la ética de la solidaridad.
- Desarrollar la ética de la comprensión.
- Enseñar la ética del género humano.

En resumen, dice el autor, “la antro-po-ética conlleva, entonces, la esperanza de lograr la humanidad como conciencia y ciudadanía planetaria”. (Morin, 1999)

### **3.1.3. Los valores en los compromisos de educación del Programa Regional de Desarrollo Educativo de la Organización de Estados Americanos (OEA) en la Carta Social e la Américas**

La Organización de los Estados Americanos (OEA), fundada con el objetivo de lograr en sus Estados Miembros, "un orden de paz y de justicia, fomentar su solidaridad, robustecer su colaboración y defender su soberanía, su integridad territorial y su independencia" (Organización de los Estados Americanos, 2016), reúne hoy en día a los 35 Estados independientes de América y es considerado como el principal foro político, económico y social, así como observador permanente de dichos Estados.

Para lograr sus propósitos, la OEA se basa en sus principales pilares que son la democracia, los derechos humanos, la seguridad y el desarrollo. Considerando que la educación es una herramienta clave para acelerar el desarrollo, los estados miembros de la OEA desarrollaron ciertos compromisos, tal como se puede apreciar en la Carta Democrática Interamericana y la Carta Social de las Américas, algunos de los principales son (Organización de los Estados Americanos, 2016):

- “La educación es clave para fortalecer las instituciones democráticas, promover el desarrollo del potencial humano y el alivio de la pobreza y fomentar un mayor entendimiento entre los pueblos. Para lograr estas metas, es esencial que una educación de calidad esté al alcance de todos, incluyendo a las niñas y las mujeres, los habitantes de las zonas rurales y las personas que pertenecen a las minorías”. (Carta Democrática Interamericana, Artículo 16)

- “Toda persona tiene derecho a la educación sin discriminación. El acceso a una educación de calidad en todos los niveles y modalidades es vital para lograr mayor equidad, mejorar los niveles de vida, fomentar el desarrollo sostenible, desarrollar el capital humano, reducir la pobreza, fortalecer las instituciones democráticas, transmitir valores cívicos y sociales, formar ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad, y promover la inclusión social”. (Carta Social de las Américas, Artículo 19)

La Carta de la Organización de los Estados Americanos en su Capítulo VII: Desarrollo Integral, Artículo 47, establece que: “Los Estados miembros darán importancia primordial, dentro de sus planes de desarrollo, al estímulo de la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura orientadas hacia el mejoramiento integral de la persona humana y como fundamento de la democracia, la justicia social y el progreso”. Y en el Artículo 49 se afirma que los Estados miembros llevarán a cabo los esfuerzos para asegurar, de acuerdo con sus normas constitucionales, el ejercicio efectivo del derecho a la educación, haciendo la educación primaria obligatoria, la extensión progresiva de la educación media y la apertura de la educación superior a toda la población.

### **3.1.3.1. El Programa Interamericano de Educación sobre Valores y Prácticas Democráticas**

Al reconocer que la educación es clave en el fortalecimiento de las instituciones democráticas, los Estados miembros de la OEA se comprometieron con la promoción de una cultura democrática a través de la educación formal y no formal. La *Carta Democrática Interamericana*, establecida en el año 2001, enfatiza la importancia de promover valores democráticos para establecer una cultura democrática y especifica que "Se prestará atención

especial al desarrollo de programas y actividades para la educación de la niñez y la juventud como forma de asegurar la permanencia de los valores democráticos, incluidas la libertad y la justicia social" (Art. 27). Con ese antecedente se crea entonces el *Programa Interamericano sobre Educación en Valores y Prácticas Democráticas* y con el apoyo de la Comisión Interamericana de Educación (CIE) y de la Oficina de Educación y Cultura de la OEA, se lanza el Programa apoyando iniciativas de tres tipos: Investigación, Desarrollo Profesional e Intercambio de Información. (Organización de los Estados Americanos, 2016)

Desde el 2006, la Oficina de Educación y Cultura, en colaboración con Miembros del Grupo Asesor, Misiones Permanentes de la OEA y otros aliados clave del Programa como Ministerios, organizaciones de la sociedad civil y universidades, han apoyado el desarrollo y ejecución de las iniciativas del Programa. El portal Web del Programa Interamericano contiene información más detallada de sus antecedentes, aliados, actividades y logros.

### **3.1.4. La promoción de valores en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI**

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior llevada a cabo en la sede de la UNESCO en París en 1998, quedó establecida la *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*, así como el *Marco de Acción Prioritaria para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior*. Cabe mencionar que se considera la educación superior como "todo tipo de estudios, de formación o de formación para la investigación en el nivel postsecundario, impartidos por una universidad u otros establecimientos de enseñanza que estén acreditados por las autoridades competentes del Estado como centros de enseñanza superior" (UNESCO, 1998, s/p). La Declaración toma como base la Declaración Universal de Derechos

Humanos en la que se establece que toda persona tiene derecho a la educación y que el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos; de igual manera hace referencia la Convención relativa a la lucha contra las discriminaciones en la esfera de la enseñanza (1960), en la que los Estados involucrados se comprometen a hacer accesible a todos, en condiciones de igualdad total y según la capacidad de cada uno, la enseñanza superior.

En el preámbulo de la Declaración, se hace énfasis en la demanda sin precedentes que tiene la educación superior, acompañada por una creciente diversificación de la misma, así como en la mayor toma de conciencia que se debe tener sobre la importancia que este nivel de educación tiene para el desarrollo cultural y socioeconómico de los países. También se destaca que las nuevas generaciones deberán estar preparadas en nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales, para poder hacer frente a los desafíos actuales y futuros, por lo que la educación superior deberá tener una de las transformaciones más radicales que haya tenido “de forma que la sociedad contemporánea, que en la actualidad vive una profunda crisis de valores, pueda trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas”. (UNESCO, 1998, s/p)

En la Declaración se reconoce que la educación es uno de los pilares fundamentales de los derechos humanos, la democracia, el desarrollo sostenible y la paz, por lo que deberá ser accesible para todos a lo largo de toda la vida. Al mismo tiempo, se especifica que la educación superior debe hacer prevalecer los valores e ideales de una cultura de paz, y que se ha de movilizar a la comunidad internacional con ese fin.

Se subraya que los sistemas de educación superior deben trabajar para aumentar su capacidad para vivir en medio de la incertidumbre, para transformarse y provocar el cambio, para atender las necesidades sociales y fomentar la solidaridad y la igualdad. Finalmente se afirma que

la educación superior debe colocar a los estudiantes en el primer plano de sus preocupaciones en la perspectiva de una educación a lo largo de toda la vida, a fin de que se puedan integrar plenamente en la sociedad mundial del conocimiento del siglo XXI. (UNESCO, 1998)

En lo que concierne el estudio de la presente investigación, se pueden destacar los siguientes aspectos contenidos en las Misiones y Funciones de la Educación Superior (UNESCO, 1998, s/p.):

- **Artículo 1. La misión de educar, formar y realizar investigaciones**

b) “Constituir un espacio abierto para la formación superior que propicie el aprendizaje permanente, brindando una óptima gama de opciones y la posibilidad de entrar y salir fácilmente del sistema, así como oportunidades de realización individual y movilidad social con el fin de formar ciudadanos que participen activamente en la sociedad y estén abiertos al mundo, y para promover el fortalecimiento de las capacidades endógenas y la consolidación en un marco de justicia de los derechos humanos, el desarrollo sostenible la democracia y la paz”.

e) “Contribuir a proteger y consolidar los valores de la sociedad, velando por inculcar en los jóvenes los valores en que reposa la ciudadanía democrática y proporcionando perspectivas críticas y objetivas a fin de propiciar el debate sobre las opciones estratégicas y el fortalecimiento de enfoques humanistas”.

- **Artículo 2. Función ética, autonomía, responsabilidad y prospectiva**

Los establecimientos de enseñanza superior, el personal y los estudiantes universitarios deberán:

a) preservar y desarrollar sus funciones fundamentales, sometiendo todas sus actividades a las exigencias de la ética y del rigor científico e intelectual;

b) poder opinar sobre los problemas éticos, culturales y sociales, con total autonomía y plena responsabilidad, por estar provistos de una especie de autoridad intelectual que la sociedad necesita para ayudarla a reflexionar, comprender y actuar;

c) reforzar sus funciones críticas y progresistas mediante un análisis constante de las nuevas tendencias sociales, económicas, culturales y políticas, desempeñando de esa manera funciones de centro de previsión, alerta y prevención;

d) utilizar su capacidad intelectual y prestigio moral para defender y difundir activamente valores universalmente aceptados, y en particular la paz, la justicia, la libertad, la igualdad y la solidaridad, tal y como han quedado consagrados en la Constitución de la UNESCO;

e) disfrutar plenamente de su libertad académica y autonomía, concebidas como un conjunto de derechos y obligaciones siendo al mismo tiempo plenamente responsables para con la sociedad y rindiéndole cuentas;

f) aportar su contribución a la definición y tratamiento de los problemas que afectan al bienestar de las comunidades, las naciones y la sociedad mundial.

#### **3.1.4.1. La necesidad de adquirir valores según la Declaración sobre Educación Superior en América Latina y el Caribe de la UNESCO**

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, se establecieron también Declaraciones y Planes de Acción Regionales, enfocados a enfrentar la problemática y las necesidades propias de cada región. En lo que respecta América Latina y el Caribe, se reconoce que la brecha que actualmente separa a los países de la región de los del mundo desarrollado, se manifiesta, entre otros aspectos, en materia de educación, investigación y desarrollo tecnológico e

información y comunicaciones, por lo que se requiere una transformación significativa en el sistema educativo. (UNESCO, 1998)

La séptima proclamación que se realiza se refiere precisamente a la necesidad de una formación integral de los estudiantes y a la necesidad de adquirir valores: “En una sociedad cambiante es necesaria una formación integral, general y profesional, que propicie el desarrollo de la persona como un todo y favorezca su crecimiento personal, su autonomía, su socialización y la capacidad de convertir en valores los bienes que la perfeccionan”. (UNESCO, 1998, pág. 47)

### **3.2. La formación en valores en la regulación nacional de los posgrados**

En los siguientes apartados se revisarán algunos documentos de la regulación nacional que influyen en el establecimiento y desarrollo de los programas de posgrado, para determinar qué es lo que se observa en relación a la formación en valores.

#### **3.2.1. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**

El Artículo 3 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Capítulo I que trata de los Derechos Humanos y sus garantías establece el derecho de todas las personas a recibir educación (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016). Como se observó en el capítulo anterior, el artículo 3 se ha modificado en diversas ocasiones a lo largo de los años desde su promulgación, adaptándose a las necesidades de cada época y a la evolución histórica del país.

En relación a la educación superior, el artículo 3 en su fracción V, especifica que el Estado atenderá todos los tipos y modalidades educativas, incluyendo la educación superior, considerando que son necesarios para el desarrollo de la nación, de igual forma apoyará la investigación científica

y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016)

En la fracción VII del mismo artículo, se define que “las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía (como en el caso del IPN), tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas”. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2016, pág. 6)

### **3.2.2. Ley General de Educación**

La Ley General de Educación (LGE) regula la educación que imparten el Estado - Federación, entidades federativas y municipios-, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Es de observancia general en toda la República y las disposiciones que contiene son de orden público e interés social. En ella se define que la función social educativa de las universidades y demás instituciones de educación superior a que se refiere la fracción VII del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se regulará por las leyes que rigen a dichas instituciones. (Ley general de educación, 2016)

En el mismo artículo se especifica que “Las instituciones del sistema educativo nacional impartirán educación de manera que permita al educando su plena inclusión y participación en la sociedad y, en su oportunidad, el desarrollo de una actividad productiva y que permita, asimismo, al trabajador estudiar”. (Ley general de educación, 2016)

### **3.2.3. Plan Nacional de Desarrollo / Programa Sectorial de Educación 2013-2018**

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 20 de mayo de 2013, expone los objetivos y metas que el Gobierno de la República definió para que los mexicanos puedan lograr que México alcance su máximo potencial. Para ello, se establecieron las Metas Nacionales México en Paz, México Incluyente, México con Educación de Calidad, México Próspero y México con Responsabilidad Global, así como las estrategias transversales Democratizar la productividad, Gobierno cercano y moderno, y Perspectiva de género. (Programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, 2016)

Se debe hacer mención que el Plan es de observancia obligatoria, así como todos los Programas que de él se derivan, incluyendo, por supuesto, el Programa de Educación denominado Programa Sectorial de Educación 2013 – 2018. (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018)

En el mensaje inicial del Programa se destaca que la educación superior debe estar orientada al logro de las competencias que se requieren para el desarrollo democrático, social y económico del país y se hace hincapié en que “Es en la educación superior que cada estudiante debe lograr un sólido dominio de las disciplinas y valores correspondientes a las distintas profesiones” (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 8), con la intención de contribuir al mejoramiento social y al aumento de la productividad para acrecentar la competitividad de la economía mexicana.

El Programa también menciona la importancia de la educación integral, que es un derecho humano y un mandato del artículo 3o constitucional, por lo que “la tarea propuesta está orientada a la formación de personas responsables consigo mismas y con su entorno, conocedoras de sus derechos y respetuosas de los de los demás, capaces de dialogar, respetar las diferencias y aprender

de ellas” (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 9). Se destacan los valores a los que se orientará la educación que es considerada “la vía para construir una sociedad más justa, democrática, incluyente y tolerante por lo que estos valores deben permear la actividad de los planteles educativos y hacerse realidad cotidiana en cada aula. Nos comprometemos a forjar las condiciones para que así sea, promoviendo el respeto a los derechos humanos, la equidad de género, la tolerancia, y en particular, la observancia irrestricta del principio de interés superior de la niñez y la adolescencia”. (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 13)

En relación a los posgrados, se menciona que “Las instituciones con alumnos de posgrado tienen la responsabilidad de formarlos para que hagan una contribución directa al avance del conocimiento, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico, y con ello mejorar los niveles de vida en el país. El sector educativo debe contribuir a la formación de esas capacidades mediante el crecimiento de la oferta de posgrados, particularmente de aquellos que pertenecen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad” (PNPC). (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 28)

Se detalla que “Los estudios de posgrado son la ruta para la formación de los recursos humanos altamente especializados requeridos para atender las necesidades de las instituciones de educación superior, centros de investigación, organismos de gobierno y empresas. México sigue enfrentando el reto de impulsar el posgrado de alta calidad para su desarrollo.” (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 33)

Unos de los objetivos que se definen en el programa es el de Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México, mismo que hace la referencia a la importancia de desarrollar y fortalecer los valores de cada profesión: “La educación media superior, la educación superior y

la formación para el trabajo, con las particularidades que les son propias, deben estar orientadas al logro de las competencias que se requieren para el desarrollo democrático, social y económico del país. En la educación media superior, los jóvenes, además de profundizar su formación integral, inician su preparación para distintas trayectorias laborales y profesionales. Al ser la antesala de la ciudadanía plena es de la mayor importancia que continúen su formación. En la educación media superior y superior cada estudiante debe lograr un sólido dominio de las disciplinas y valores que deben caracterizar a las distintas profesiones”. (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 48)

Finalmente se menciona que las instituciones de educación media superior, educación superior y de formación para el trabajo deben atenderlos requerimientos de educación y capacitación a lo largo de la vida de las personas. (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 48)

### **3.2.4. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior**

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de la República Mexicana A.C. (ANUIES), es una asociación no gubernamental establecida en 1950, que congrega a las principales instituciones de educación superior del país, tanto públicas como privadas y tiene como misión “contribuir a la integración del sistema de educación superior y al mejoramiento integral y permanente de las instituciones afiliadas en los ámbitos de la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, en el contexto de los principios democráticos, de pluralidad, de equidad y de libertad, para lo cual promueve la complementariedad, la cooperación, la internacionalización y el intercambio académico entre sus miembros” (ANUIES, 2015).

Actualmente la ANUIES está conformada por 180 universidades e instituciones de educación superior, de las cuales 151 son públicas y 29 particulares.

La ANUIES busca impulsar el desarrollo de la educación superior en México, por medio del diseño y promoción de iniciativas educativas, propuestas de políticas de Estado en la materia, considerando las atribuciones de los organismos de la sociedad civil y los ámbitos de competencia de los tres niveles de gobierno. También realiza estudios estratégicos para prever las principales tendencias futuras y sustentar la toma de decisiones para consolidar el sistema de educación superior en México. La ANUIES articula y representa los intereses académicos y administrativos de sus afiliadas ante las instancias de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial en los ámbitos federal, estatal y municipal y ante los organismos públicos y privados, nacionales y extranjeros, relacionados con la educación superior. (ANUIES, 2015)

Con el propósito de diseñar una visión de futuro que orientara el diseño de estrategias en las Instituciones de Educación Superior (IES), la ANUIES elaboró un documento llamado “*La Educación Superior en el Siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES*”, mismo que fue aprobado en sesión ordinaria en 1999. En el documento, se proponen ocho postulados orientadores para la visión hacia el año 2020 del sistema de educación superior de nuestro país, los cuales se transcriben a continuación (ANUIES, 2003):

1. **Calidad e innovación.** Los retos que deberá enfrentar México en las primeras décadas del siglo XXI son de tales dimensiones que el Sistema de Educación Superior (SES) no podrá estar a la altura de ellos si se limita a crecer, sin transformarse a profundidad... difícilmente podrá lograrse una elevación de la calidad manteniendo las formas tradicionales de trabajar. Por ello los valores de la calidad y la innovación deberán constituir puntos de referencia

fundamentales en todos los programas de desarrollo y en todas las acciones que se lleven a cabo en el SES.

2. **Congruencia con su naturaleza académica.** El valor de lo académico, de la búsqueda de la verdad, se expresa en los tradicionales principios universitarios de pluralismo y libertad de cátedra e investigación. Las decisiones sobre docencia, investigación y difusión deben tomarse con el mayor rigor, pero con base en criterios académicos, con preferencia a otros de índole personal, política o ideológica.
3. **Pertinencia en relación con las necesidades del país.** Las IES se deben a la sociedad que las hace posibles y las necesita, de cuyas necesidades y preocupaciones no pueden estar al margen. Por ello, la docencia, la investigación y la difusión deberán planearse y llevarse a cabo, en buena medida, buscando atender la problemática del entorno de cada IES.
4. **Equidad.** En la búsqueda de niveles educativos cada vez mejores, no deberá olvidarse la desigualdad de condiciones que distinguen a unas IES, dependencias o programas con respecto a otros, y a ciertas personas, en particular alumnos, con respecto a otros. Sin renunciar a la aspiración de que todas y todos alcancen la más alta calidad, se buscarán formas de apoyar diferencialmente a instituciones y personas especialmente necesitadas, dispuestas a hacer los esfuerzos extraordinarios que su rezago relativo exige, para ponerse al nivel de sus pares más consolidados, la cobertura deberá aumentar, tendiendo a su generalización y manejando, cuando sea necesario, procedimientos de selección basados en los méritos de los aspirantes y respetando el principio de igualdad de oportunidades.
5. **Humanismo.** Las IES deberán caracterizarse por un claro compromiso con los demás valores que la sociedad mexicana comparte y su marco jurídico establece. Los conceptos de paz, libertad, democracia, justicia, igualdad, derechos humanos y solidaridad precisarán el contenido de la noción de humanismo, la función educativa de las IES se orientará a la

formación integral de ciudadanos pensantes, participativos y solidarios. De esta manera el concepto de humanismo no quedará en su versión renacentista sino que, redefinido a la altura de los tiempos, dará respuesta a la profunda insatisfacción de tantos contemporáneos ante un mundo en el que los progresos de la ciencia y la técnica no parecen ir acompañados por avances similares en el ámbito ético, y el incremento espectacular de la riqueza no va aunado a una mejor distribución de la misma.

6. **Compromiso con la construcción de una sociedad mejor.** El compromiso con los valores de pertinencia, equidad y los demás a que se refiere el postulado anterior, lleva a la conclusión de que el quehacer de las IES deberá tener como una orientación fundamental la de contribuir a que México llegue a ser una sociedad más acorde con esos mismos valores, sin olvidar que el trabajo de las IES en esta dirección deberá hacerse respetando su naturaleza de instituciones académicas que establece el segundo de estos postulados.
7. **Autonomía responsable.** La naturaleza de las IES hace necesario para su buen funcionamiento el que la organización de las actividades y en general, la toma de decisiones se haga mediante mecanismos establecidos y operados internamente y, en particular, por sus cuerpos académicos, sin interferencia de intereses externos... las IES no pueden situarse al margen del marco jurídico de la sociedad a la que se deben la autonomía debe complementarse con los valores de responsabilidad social y obligación de información a la sociedad, no sólo en lo que toca al uso de los recursos financieros, sino en relación con todas las actividades de docencia, investigación y difusión. La apertura a mecanismos rigurosos y objetivos de evaluación externa es un elemento básico de esta dimensión.
8. **Estructuras de gobierno y operación ejemplares.** Dada su complejidad, las IES deben dotarse de estructuras de gobierno que complementen armoniosamente autoridad y responsabilidad; delegación de autoridad y corresponsabilidad; decisiones técnicas y

políticas; instancias académicas y laborales. Las nociones de gobierno colegiado y participación son fundamentales, entendidas en el contexto de una institución académica. La autoridad se ejercerá con espíritu de servicio. El funcionamiento cotidiano de las IES deberá ser un ejemplo, evitando desperdicios de tiempo y recursos, con estructuras flexibles y sistemas eficientes de planeación, operación y aseguramiento de la calidad. Las relaciones laborales y, en general, interpersonales que se den en su interior, harán de ellas comunidades en las que prevalezcan los valores académicos y el compromiso con el cumplimiento de los propósitos institucionales, al tiempo que se respeten los derechos de las personas y se mantenga un clima de laboriosidad y cordialidad.

### **3.2.5. El CONACYT y la Ley de Ciencia y Tecnología**

El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) fue creado por disposición del H. Congreso de la Unión en 1970, como un organismo público descentralizado de la Administración Pública Federal, integrante del Sector Educativo, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Entre sus principales responsabilidades está la de elaborar las políticas de ciencia y tecnología en México. Desde su creación hasta 1999 se presentaron dos reformas y una ley para coordinar y promover el desarrollo científico y tecnológico y en el 2002 se promulgó una nueva Ley de Ciencia y Tecnología vigente hasta el día de hoy. (CONACYT, 2014)

La Ley de Ciencia y Tecnología (LCT) es reglamentaria de la fracción V del artículo 3 Constitucional, y tiene por objeto regular los apoyos que el Gobierno Federal está obligado a otorgar para impulsar, fortalecer, desarrollar y consolidar la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación en general en el país, así como determinar los instrumentos, los

mecanismos, las bases para operar, coordinando a las diferentes instancias y sectores involucrados. (Ley de Ciencia y Tecnología, 2016)

En su artículo 2, la LCT establece que una de las bases para sustentar la integración del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación debe ser el incrementar la capacidad científica, tecnológica, de innovación y la formación de investigadores y tecnólogos para resolver problemas nacionales fundamentales, que contribuyan al desarrollo del país y a elevar el bienestar de la población en todos sus aspectos. (Ley de Ciencia y Tecnología, 2016)

### **3.2.6. Programa Nacional de Posgrados de Calidad – CONACYT**

Con la finalidad de promover la mejora continua del posgrado en México, se diseñó el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), coordinado por la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP y el CONACYT, mismo que ha sido impulsado desde 1991. El reconocimiento de PNPC se otorga a los programas que muestran haber cumplido los más altos estándares de calidad y pertinencia que se determinan por rigurosos procesos de evaluación. “El modelo de evaluación del PNPC es de carácter cualitativo-cuantitativo y valora el cumplimiento de estándares de pertinencia y calidad; el modelo se basa en un enfoque flexible orientado principalmente a los resultados e impacto de los programas y con una visión prospectiva”. (CONACYT, 2016, pág. s/p)

El PNPC está dirigido a instituciones de educación superior y a los centros e institutos de investigación, interesados en formar parte del programa. Es de importancia recalcar que el PNPC está diseñado para fomentar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad del posgrado nacional “para incrementar las capacidades científicas, humanísticas, tecnológicas y de innovación del país, que incorporen la generación y aplicación del conocimiento como un recurso para el

desarrollo de la sociedad y la atención a sus necesidades, contribuyendo así a consolidar el crecimiento dinámico y un desarrollo más equitativo y sustentable del país”. (CONACYT, 2016, pág. s/p)

En el Programa Sectorial de Educación se establece que “Las instituciones de educación superior fortalecerán la formación de profesionistas capaces de generar, aplicar e innovar conocimientos de la ciencia y la tecnología, académicamente pertinentes y socialmente relevantes con el propósito de consolidar un sistema nacional de educación superior con proyección y competitividad internacional, que permita a los egresados dar respuesta a las necesidades cambiantes del entorno regional y nacional. Asimismo, con la colaboración del CONACYT, nos proponemos impulsar la educación y la investigación científica y tecnológica en las instituciones de educación superior y centro públicos de investigación, y propiciar la generación y aplicación del conocimiento para desarrollar las innovaciones necesarias para la transformación del país”. (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 13)

### **3.2.7. Ley Orgánica del IPN**

La Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional (LO-IPN), que regula la actividad del Instituto, en su artículo 1, define al Instituto Politécnico Nacional, como “la institución educativa del Estado creada para consolidar, a través de la educación, la Independencia Económica, Científica, Tecnológica, Cultural y Política para alcanzar el progreso social de la Nación, de acuerdo con los objetivos Históricos de la Revolución Mexicana, contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”. (Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, 2016, págs. 1,2)

Se establece que el IPN, es una institución educativa del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que asume la naturaleza de órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública, que se rige por su propia Ley Orgánica, sus normas internas y las demás disposiciones jurídicas aplicables. Que para cumplir con sus finalidades, el Instituto tiene, entre otras, las atribuciones de adoptar la organización administrativa y académica que estime conveniente de acuerdo con los lineamientos generales establecidos por su Ley Orgánica. (Reglamento de Estudios de Posgrado del Instituto Politécnico Nacional, 2006, pág. 29)

El IPN imparte educación de tipo medio superior, de licenciatura, maestría y doctorado, cursos de capacitación técnica y de actualización, especialización y superación académicas, en sus modalidades escolar y extraescolar, cuyas finalidades son definidas en el artículo 3 de la LO-IPN (Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, 2016):

- I. Contribuir a través del proceso educativo a la transformación de la sociedad en un sentido democrático y de progreso social, para lograr la justa distribución de los bienes materiales y culturales dentro de un régimen de igualdad y libertad;
- II. Realizar investigación científica y tecnológica con vista al avance del conocimiento, al desarrollo de la enseñanza tecnológica y al mejor aprovechamiento social de los recursos naturales y materiales;
- III. Formar profesionales e investigadores en los diversos campos de la ciencia y la tecnología, de acuerdo con los requerimientos del desarrollo económico, político y social del país;
- IV. Coadyuvar a la preparación técnica de los trabajadores para su mejoramiento económico y social;
- V. Investigar, crear, conservar y difundir la cultura para fortalecer la conciencia de la nacionalidad, procurar el desarrollo de un elevado sentido de convivencia humana y

- fomentar en los educandos el amor a la paz y los sentimientos de solidaridad hacia los pueblos que luchan por su Independencia;
- VI. Promover en sus alumnos y egresados actitudes solidarias y democráticas que reafirmen nuestra independencia económica;
  - VII. Garantizar y ampliar el acceso de estudiantes de escasos recursos a todos los servicios de la enseñanza técnica que preste el instituto;
  - VIII. Participar en los programas que para coordinar las actividades de investigación se formulen de acuerdo con la planeación y desarrollo de la política nacional de ciencia y tecnología, y
  - IX. Contribuir a la planeación y al desarrollo interinstitucional de la Educación Técnica y realizar la función rectora de este tipo de Educación en el País, coordinándose con las demás instituciones que integran el Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica, en los términos previstos por la Ley para la Coordinación de la Educación Superior y de conformidad con los acuerdos que se tomen en el propio Consejo.

### **3.2.8.-Reglamento General de Estudios del Instituto Politécnico Nacional**

El Reglamento General de Estudios del Instituto Politécnico Nacional (RGE-IPN) tiene por objeto establecer las condiciones bajo las cuales se regula el ingreso, la trayectoria escolar, la permanencia y el egreso de los alumnos que cursen programas académicos de los niveles medio superior, superior y posgrado (y de usuarios en general), buscando optimizar la relación entre el Instituto y la comunidad politécnica a través de reglas claras, sencillas y sistematizadas en un solo ordenamiento. (IPN, Reglamento General de Estudios, 2011)

En su Artículo 30, el Reglamento considera que el plan de estudios de los programas académicos debe contener el enfoque educativo que incorpore los elementos y acciones que

propicien una formación integral en los estudiantes, considerando así, implícitamente, el desarrollo de valores. (IPN, Reglamento General de Estudios, 2011)

### **3.2.9. Reglamento de Estudios de Posgrado del IPN**

El Reglamento de Estudios de Posgrado del IPN (REP-IPN) tiene el objetivo de “adecuar el marco normativo del Instituto a las condiciones imperantes en la actualidad, estableciendo normas modernas para la planeación, coordinación, organización, operación y desarrollo de los estudios de posgrado que se imparten en esta casa de estudios, fundado en los principios de movilidad, flexibilidad, aprendizaje autónomo e intercambio académico”. (IPN, Reglamento de Estudios de Posgrado, 2006, pág. 30)

En el Artículo 4º. del Reglamento se definen los estudios de posgrado como “aquellos que se realizan después de la licenciatura y se imparten por las unidades académicas de acuerdo con lo establecido en el presente Reglamento y en las políticas y lineamientos que para tal efecto emita la Secretaría (de Investigación y Posgrado), cuya finalidad es la de formar recursos humanos del más alto nivel científico y tecnológico en los niveles de especialidad, maestría y doctorado y podrán realizarse en las modalidades y orientaciones siguientes: Maestría en Administración, que se realizará con orientación profesional”. (IPN, Reglamento de Estudios de Posgrado, 2006, pág. 31)

Se define al Programa de Estudios de Posgrado como el “programa que opera de acuerdo al diseño curricular establecido en su plan de estudios con el propósito de formar especialistas, maestros y doctores aprobado por el Consejo General Consultivo del Instituto” (IPN, Reglamento de Estudios de Posgrado, 2006, p.31). Se establece que el objetivo de los programas de maestría en administración es el de “proporcionar al alumno una formación actualizada, amplia y sólida en la disciplina y estrechamente vinculada al ejercicio de la profesión, de acuerdo con las condiciones

que deben prevalecer en el ambiente laboral del campo y área de estudios correspondiente, mediante la adecuada aplicación del análisis formal”. (IPN, Reglamento de Estudios de Posgrado, 2006, pág. 32)

En lo relativo al proceso de admisión para ingresar a un programa de posgrado, se hace énfasis en que se deberá garantizar que el aspirante cuente con los atributos necesarios para desarrollar adecuadamente el perfil de egreso definido por el programa. (Artículo 32)

### **3.2.10. Diseño curricular del programa MAGDE**

En el presente apartado se revisarán algunos de los aspectos estratégicos del diseño curricular del programa MAGDE tales como la misión, la visión y los perfiles de ingreso y de egreso, de acuerdo con los referentes establecidos por el modelo académico del IPN, así como por el diseño curricular propuesto por CONACyT. Se considerarán los elementos citados dado que una vez establecidos, proporcionan la guía para el desarrollo y diseño de contenidos del programa.

#### **3.2.10.1 El Programa MAGDE desde el Marco del Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN.**

Con la finalidad de hacer frente a las nuevas y rápidas transformaciones de la sociedad actual, el IPN estableció en 2003 un Nuevo Modelo Educativo y Académico que reconoce que la mejora de la calidad pasa necesariamente por el rediseño de la oferta educativa y de los planes de estudio. Así, propone ciertos lineamientos para el diseño curricular de los programas académicos, entre los cuales se encuentra la identificación de los referentes institucionales (o internos) y de los referentes externos, mismos que “proporcionan información indispensable para limitar el perfil del

egresado, los objetivos curriculares y algunos de los criterios necesarios para determinar contenido curricular (conocimientos, habilidades, actitudes y valores)”. (IPN, 2004, pág. 34)

En lo concerniente a los referentes institucionales, se consideran a la misión, a la visión y al Modelo Educativo de la institución como fundamentales por ser la base de la planeación estratégica. (IPN, 2004)

#### **a) La misión**

Se define la *misión* como “un postulado que refleja la esencia de la institución, describe su naturaleza, su razón de existir y los principios y valores que la guían. En el proceso de Reforma se debe garantizar que los cambios curriculares respondan a la finalidad y esencia institucionales. Por ello es importante que la misión se considere como un elemento que aporta información fundamental y que orienta el diseño curricular” (IPN, 2004, pág. 36). Se especifica que cada unidad académica puede definir su propia misión, estando siempre en concordancia con la misión institucional del IPN que es la siguiente:

“El Instituto Politécnico Nacional es la institución educativa laica y gratuita de Estado, rectora de la educación tecnológica pública en México, líder en la generación, aplicación, difusión y transferencia del conocimiento científico y tecnológico, creada para contribuir al desarrollo económico, social y político de la nación. Para lograrlo, su comunidad forma integralmente profesionales en los niveles medio superior, superior y posgrado, realiza investigación y extiende a la sociedad sus resultados, con calidad, responsabilidad, ética, tolerancia y compromiso social”. (IPN, 2004, pág. 36)

Se observa que los aspectos relevantes que se deben contemplar en la misión son:

- 1.- El programa debe contribuir a que el IPN mantenga o incremente el liderazgo nacional en la formación de profesionales.
- 2.- Asegurar la formación integral de los estudiantes.
- 3.- Relación entre los diferentes niveles académicos (medio-superior, superior y posgrado).
- 4.- Relación entre la docencia, la investigación, la extensión y la vinculación.
- 5.- Calidad en la formación.
- 6.- Asegurar la formación en los valores señalados en la misión institucional.

## **b) La visión**

La *visión* es considerada como el segundo elemento que compone la fundamentación del curriculum y es definida como “aquello que la organización quiere llegar a ser en el futuro, tanto en las características generales como en aspectos específicos. Es una imagen del futuro deseado y el sueño realizable del Instituto”. (IPN, 2004, pág. 41)

La visión de futuro planteada en el Programa de Desarrollo Institucional del IPN en el 1ño 2001 es la siguiente:

Una institución educativa innovadora, flexible, centrada en el aprendizaje; fortalecida en su carácter rector de la educación pública tecnológica en México, con personalidad jurídica y patrimonio propios, con capacidad de gobernarse a sí misma; enfocada a la generación, difusión y transferencia del conocimiento de calidad; con procesos de gestión transparentes y eficientes; con reconocimiento social amplio por sus resultados y sus contribuciones al desarrollo nacional; con una posición estratégica en los ámbitos nacional e internacional de producción y distribución del conocimiento. (IPN, 2004, p.41)

Al igual que para la misión, cada unidad académica puede definir su propia visión, estando ésta alineada con la visión institucional.

### **c) El Modelo Educativo**

El Modelo Educativo representa una guía básica del trabajo académico para el diseño curricular de los programas, “expresa las concepciones sobre las relaciones con la sociedad, el conocimiento, la enseñanza y el aprendizaje, mismas que se sustentan en los propósitos y fines institucionales, en la misión, visión y valores del Instituto, y en su historia, vocación y filosofía institucional”. (IPN, 2004, pág. 48)

En el nuevo Modelo Educativo del IPN se reconocen como características esenciales (IPN, 2004, pág. 49):

- Promover una formación integral y de alta calidad científica, tecnológica y humanística.
- Combinar equilibradamente el desarrollo de conocimientos, actitudes, habilidades y valores.
- Proporcionar una sólida formación que facilite el aprendizaje autónomo, el tránsito de los estudiantes entre niveles y modalidades educativas, instituciones nacionales y extranjeras y hacia el mercado de trabajo.
- Diseñar procesos educativos flexibles e innovadores, con múltiples espacios de relación con el entorno.
- Permitir que los egresados sean capaces de combinar la teoría y la práctica para contribuir al desarrollo sustentable de la nación. (IPN, 2003)

**d) Objetivo general**

El objetivo general expresa la finalidad del programa, así como de manera general, los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que los estudiantes desarrollarán a lo largo del programa educativo. También expresa las características de la formación en cuanto a lo que podrá hacer, conocer, y ser el egresado. (IPN, 2004, pág. 84)

**e) Perfil de ingreso:**

El perfil de ingreso tiene como finalidad el describir las características requeridas en los aspirantes al ingresar a un programa. En él se deben mencionar los conocimientos, habilidades, actitudes y valores deseables para un desempeño escolar adecuado en el programa.

En el documento “Un nuevo Modelo Educativo para el IPN” se define el perfil genérico de ingreso al IPN de la siguiente manera:

Los estudiantes que ingresen al Instituto Politécnico Nacional, en cualesquiera de sus programas y niveles, deberán contar con los conocimientos y habilidades básicas, del nivel previo, que garanticen un adecuado desempeño en el nivel al que solicitan su ingreso. Asimismo, deberán contar con las actitudes y valores necesarios para responsabilizarse de su proceso formativo y asumir una posición activa frente al estudio y el desarrollo de los proyectos y trabajos requeridos, coincidentes con el ideario y principios del IPN. (IPN, 2004, p.86)

Se debe considerar que el perfil de ingreso para un programa determinado debe ser más preciso que el institucional y debe estar siempre en armonía con el perfil de ingreso general al IPN. (IPN, 2004, pág. 87).

**f) Perfil de egreso:**

El perfil de egreso se define como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y valores (que conforman competencias), así como el manejo de tecnologías, necesarios para considerar que se ha cumplido con los requerimientos de una formación determinada y que son necesarios para el desempeño exitoso de una tarea específica. También incluye la descripción genérica de las funciones, tareas y actividades que podrá desarrollar el egresado en el campo de aplicación o ejercicio profesional identificado previamente. (IPN, 2004, pág. 88)

La propuesta de nuevo Modelo Educativo del IPN define los requisitos para el perfil de egreso y el perfil del egresado de la siguiente manera:

En cada uno de los planes de estudio de los programas del Instituto se definirá un perfil del egresado que incorporará aspectos relativos a: 1) los contenidos necesarios para cada nivel de estudios; 2) el ejercicio de las actividades profesionales para las cuales ha sido formado el egresado, y 3) el funcionamiento social responsable del propio egresado. Sin embargo, el Modelo Educativo define una formación de carácter integral y orienta hacia algunas características del perfil deseable en todo egresado del Instituto, independientemente del programa de estudios y del nivel educativo. (IPN,2004, p.89)

Se debe tomar en cuenta el perfil de egreso genérico de los estudiantes del IPN que es el siguiente:

“Los egresados del IPN contarán con una sólida formación integral, con conocimientos generales científicos y tecnológicos, por lo que serán capaces de desempeñarse en distintos ámbitos, así como de combinar adecuadamente la teoría y la práctica en su campo profesional. Habrán desarrollado las habilidades necesarias para desenvolverse en ambientes de trabajo inter y multidisciplinarios, trabajar en equipo y liderazgo. Todo

egresado habrá recibido una formación sustentada en valores éticos, de responsabilidad, que los harán conscientes y abiertos al cambio, que respondan a las necesidades de la sociedad y al desarrollo sustentable de la nación”. (IPN, 2004, p.89)

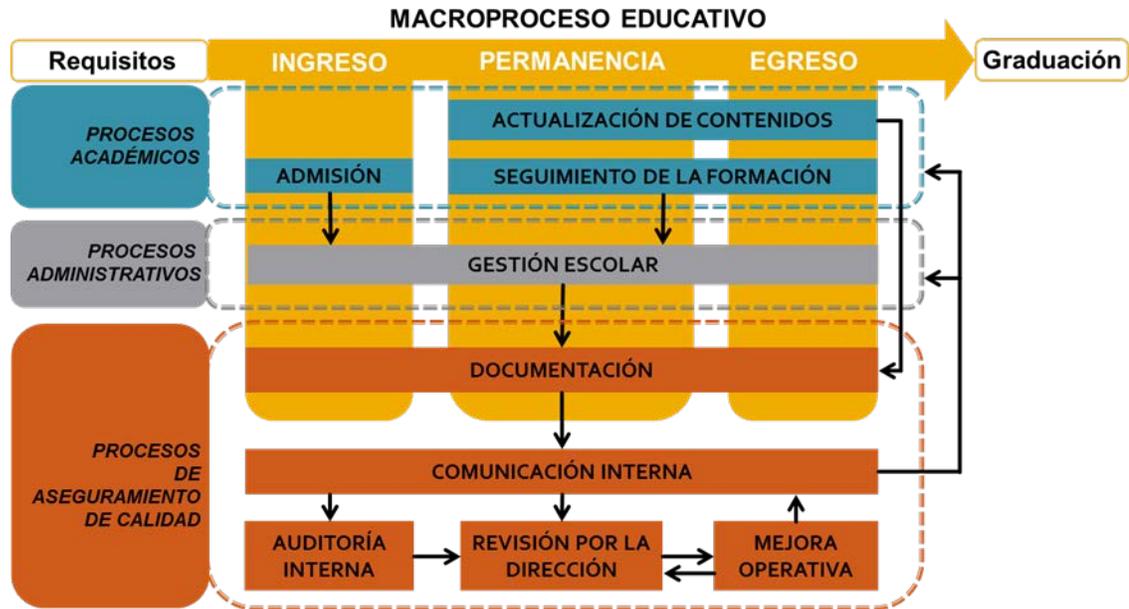
### **3.2.10.2 Criterios del Programa Nacional de Posgrados de Calidad - CONACyT**

Las premisas con las que operan los programas PNPC-CONACYT son las siguientes (CONACYT, 2015):

- Libertad académica
- Articulación formación-investigación-vinculación
- Respeto a la diversidad cultural
- Capacidad de internacionalización del posgrado
- Impactos y resultados

Los PNPC se desarrollan bajo un esquema de sistema de calidad en donde interaccionan procesos académicos, procesos administrativos y procesos de aseguramiento de calidad, diseñados como un “macroproceso educativo” para garantizar el cumplimiento de la calidad del posgrado. Lo anterior, implica también la generación de indicadores, seguimiento de funciones, evaluación de resultados, auditorías y planeación de la mejora continua en el marco de formatos, procedimientos y procesos sistematizados. (IPN, Posgrado, 2015)

En la siguiente figura se puede observar las interacciones entre los diferentes procesos del sistema.



**Figura 6. Interacciones de los procesos que conforman un sistema de calidad básico para un programa académico de posgrado**

Fuente: Sistema básico de gestión de la calidad para programas académicos de posgrado (Posgrado IPN, 2015)

Bajo este esquema, el objetivo del sistema de calidad para programas académicos de posgrado debe contemplar por lo menos los siguientes aspectos (CONACYT, 2015):

- Que los alumnos admitidos en el programa concluyan su trayectoria académica en el tiempo establecido como duración del programa.
- Que al concluir el programa académico los alumnos tengan las competencias definidas en el perfil de egreso.

Para lograr su finalidad, los posgrados que forman parte del programa PNPC deben tener bien definidos los siguientes elementos (CONACYT, 2015):

- Objetivo
- Misión
- Perfil de ingreso
- Perfil de egreso
- Programa académico
- Proceso administrativo
- Proceso para aseguramiento de la calidad
- Proceso de documentación
- Proceso de comunicación interna
- Proceso de revisión por la Dirección
- Proceso de mejora operativa
- Proceso de auditoría interna

Tomando los elementos mencionados en el apartado anterior (Marco del nuevo modelo académico del IPN), el PNPC considera para tales aspectos (CONACYT, 2015):

**a) Objetivo**

- Debe de haber congruencia y claridad entre los objetivos y la justificación del plan de estudios.
- Debe tomar en cuenta las tendencias del mercado laboral.
- Debe ser alcanzable en la duración prevista del programa.
- Debe tener congruencia con el perfil de egreso.

**b) Misión**

- Se menciona únicamente que el plan de estudios debe responder a la orientación y a la misión de la institución.

**c) Perfil de ingreso**

- Se refiere a la pertinencia de los atributos (competencias, conocimientos, habilidades y valores) de los aspirantes a ingresar al programa.
- Será evaluado en el examen de admisión.

**d) Perfil de egreso**

- Son las competencias, habilidades, conocimientos, actitudes y valores que los estudiantes de un programa de posgrado deben reunir al concluir sus estudios.
- Debe ser congruente con los objetivos del plan de estudios.

### **3.3. Antecedentes de los posgrados en el IPN y del programa MAGDE**

En el presente apartado se expondrán los principales antecedentes y características del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE), revisando previamente y de manera general, la historia de los posgrados en México, así como del Instituto Politécnico Nacional y de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), con la finalidad de entender el contexto en el que se ha desarrollado el programa de la maestría.

#### **3.3.1. Antecedentes históricos del IPN y de la ESCA**

Como se mencionó en el capítulo 2, la historia de la educación superior en México tiene sus orígenes en la Real y Pontificia Universidad que fue establecida en 1551 en la Nueva España y que en aquel entonces otorgaba únicamente los títulos de Bachiller, Licenciado, Maestro y Doctor

en las facultades de Artes, Cánones, Leyes y Teología. El grado de Maestro sólo se otorgaba en Artes y Teología (Sánchez, 2016, p.59). Se instituyeron posteriormente otras instituciones de educación superior tales como la Academia de San Carlos (1748), la Escuela de Cirugía (1768), el Real Estudio Botánico (1788), el Colegio de Minería (1792) y la Universidad de Guadalajara (1792).

Aunque ya desde finales del siglo VXIII habían surgido instituciones educativas más formales como el Real Seminario de Minería que fuera denominada la “primera casa de las ciencias en México”, con la Independencia surge la necesidad de establecer escuelas de carácter técnico que facilitaran el progreso de la sociedad que rompía antiguos modelos políticos y económicos y buscaba el acceso a la industrialización. Se plantean así nuevas formas en la educación que rompen con la tradición escolar Colonial. Durante el gobierno de Benito Juárez, el Real Seminario de Minería se convierte en Escuela Especial de Ingenieros y en 1883 se decreta escuela nacional, incluyendo además del grado en Ingeniero en minas y metalurgista, nuevas carreras como Ingeniero hidrógrafo, Ingeniero topógrafo, Ingeniero de caminos, Ingeniero de puentes y canales, Ingeniero industrial e ingeniero geógrafo. (Rodríguez, 2010)

Con la Revolución industrial, al surgir nuevas formas de producción y convertirse los bienes materiales el centro de interés de la sociedad, los saberes prácticos empiezan a desarrollarse; surge entonces la necesidad de crear nuevos centros educativos enfocados a capacitar a las personas para esas nuevas formas de producción, que fueron entrando poco a poco dentro de los sistemas educativos oficiales. (Rodríguez, 2010)

En México, la idea de integrar y estructurar un sistema de enseñanza técnica, surgió en 1932, en un proyecto elaborado por el licenciado Narciso Bassols y los ingenieros Luis Enrique Erro y Carlos Vallejo Márquez, y se vio cristalizado en 1936 año en el que el entonces presidente

de la República Lázaro Cárdenas del Río, en colaboración con el senador Juan de Dios Bátiz, fundan el Instituto Politécnico Nacional (IPN), proponiendo llevar a cabo los postulados de la Revolución Mexicana en materia educativa y concebido como un motor para el desarrollo y la igualdad social, que apoyara al proceso de industrialización del país y brindara alternativas educativas a todos los sectores, especialmente a los menos favorecidos. (IPN, 2016)

En cuanto a la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), su origen se remonta a las llamadas “Juntas de fomento y tribunales mercantiles”, la primera de ellas establecida en 1840, que sustituían de alguna forma la actividad del Banco de Avío fundado por Lucas Alamán, que otorgaba préstamos con la intención de impulsar a la industria, el comercio y las comunicaciones (en ese entonces los ferrocarriles). Algunas Juntas se llamaban de Fomento al Comercio, o de Fomento Mercantil, o de Fomento de Instrucción Mercantil, siendo la enseñanza comercial una de sus actividades. Es precisamente de una de estas Juntas que nace el Instituto Comercial en 1845, hoy Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), la decana de las Escuelas Técnicas oficiales en México, misma que en 1936 pasó a formar parte del Instituto Politécnico Nacional. (Rodríguez,2010)

### **3.3.2. Antecedentes históricos de los posgrados en México**

El posgrado, que constituye el nivel más avanzado que el primer grado profesional universitario, nace en el siglo XVIII en Alemania con los Estudios Doctorales en Filosofía, mismos que más tarde, y orientados básicamente hacia la investigación científica, generan al conocido PhD (del latín "*Philosophiae doctor*"). Posteriormente con la Revolución Industrial, los estudios avanzados toman impulso e Inglaterra, Francia, Estados Unidos y la Unión Soviética desarrollan

nuevos modelos los cuales fueron adoptados o adaptados a nivel mundial. (UNAM OMNIA 29-30, 1994)

En México, por la necesidad de contar con especialistas en diversas áreas, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), estableció en 1929 las primeras disposiciones legales para el desarrollo formal de los estudios de Posgrado, siendo la Facultad de Filosofía y Letras quien definió los lineamientos para otorgar los grados de Maestro y Doctor, que fueron otorgados a partir de 1932. Cabe mencionar que la labor de la UNAM fue pionera en América Latina. (UNAM Posgrado, 2015)

En un principio, el grado no era equivalente al título profesional, para obtener el grado de Doctor, era suficiente contar con un título de licenciatura, haber ejercido la docencia por más de cinco años, tener obra publicada y presentar una tesis. Fue a mediados de los años cuarenta que la Facultad de Ciencias de la UNAM estableció por primera vez dos ciclos de estudios: el profesional y el de graduados. A partir de ese momento, en las carreras de Biología, Física y Matemáticas, el otorgamiento del grado de Maestro requirió del grado académico además del título de Licenciatura, y a su vez, el otorgamiento del grado de Doctor requirió el grado y el título de Maestro. (UNAM Posgrado, 2015)

En los años cuarenta, el entonces recién creado Instituto Politécnico Nacional, empieza también a desarrollar estudios de especialización, sin embargo, fue hasta el año 1961 que se crea por decreto presidencial el Centro de Investigación y Estudios Avanzados (CINVESTAV), cuya misión desde entonces ha sido la de “Contribuir de manera destacada al desarrollo de la sociedad mediante la investigación científica y tecnológica de vanguardia y la formación de recursos humanos de alta calidad”. (CINVESTAV, 2016)

Desde los años setenta se ha venido observando en México una importante expansión de programas de posgrados, que sin embargo, parece no haber obedecido a las demandas de la investigación universitaria o a las exigencias del desarrollo científico y tecnológico nacional, sino como consecuencia de la expansión de los servicios educativos que se vio reflejada en el nivel superior, con la denominada tendencia a la masificación de la educación. Teresa Pacheco afirma que “en este contexto, el crecimiento del posgrado correspondió más a las exigencias, pautas y modelos de desarrollo de la formación de profesionales, que a la necesidad de impulsar una cultura científica de carácter nacional”. (Pacheco, 2009)

Por otra parte, se considera que la apertura económica, la globalización y los acuerdos comerciales, son factores que están impulsando la creación de nuevos esquemas de desarrollo de nuestro país, que por supuesto, también influyen en el desarrollo de los posgrados. (UNAM OMNIA 29-30, 1994)

Pacheco (2009) afirma que en años más recientes, el énfasis puesto en la evaluación, es un factor que ha marcado la evolución del posgrado, así por ejemplo, con el Programa para la modernización educativa 1989-1994 se generaron diversas estrategias de evaluación para lograr un impacto significativo en las acciones de la educación. Surge el Padrón de Posgrados de Excelencia que impulsó la acreditación de los programas, después el Padrón Nacional de posgrados (2001) y la creación del Programa Integral de Fortalecimiento al Posgrado que reconocen los programas de maestría con orientación profesional. Se crea posteriormente el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) que incluye el Padrón Nacional de Posgrados (PNP) con los Programas de Competencia Internacional y Programas Consolidados, y el Programa de Fomento a la Calidad (PFC) con los niveles de Programas en Consolidación y Programas de Reciente Creación. (Pacheco, 2009)

A pesar de la expansión de los programas de posgrado, en el informe “Panorama de la educación 2015” de la OECD, se estima que en México, solo cerca de 4% de los jóvenes obtendrán un título de maestría y que menos de un 1% completará un programa de doctorado (el promedio de la OCDE es de 22% para maestrías y 2% para doctorados). (OECD, 2015)

### **3.4. La Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE) de la ESCA Sto. Tomás del IPN**

Específicamente en el ámbito educativo, el interés y preocupación por el desarrollo de programas de formación en gestión para directivos de centros de educación tuvo sus orígenes en la década de los años cuarenta del siglo pasado, cuando se realizaron esfuerzos por preparar profesionalmente a los docentes de educación básica. En un principio se comenzaron a desarrollar cursos de organización escolar, evaluación educativa y supervisión, los cuales se llevaban a cabo con el apoyo de personal especializado en los campos de la administración pública, la administración de empresas, la sociología, la psicología y las ciencias de la educación. (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)

El cambio de paradigmas de los sistemas comenzó a presentar ciertos desafíos, que llevaron a poner de manifiesto la relevancia que implica la formación en gestión de directivos, es así como desde los años 1980, tanto la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), hacen hincapié en que el cambio de paradigmas de los propios sistemas educativos generan múltiples impactos en la instrumentación de los procesos de gestión educativa de los centros escolares, y son las personas que desarrollan funciones directivas, los responsables directos de que ese proceso se lleve a cabo al interior del centro educativo que dirigen. (Alvarez, Martínez, & Vargas, 2015)

Al parecer, las primeras experiencias en la formación en gestión de directivos se desarrollaron en Europa durante los años 80'. Francia, Inglaterra y Suecia implementaron un modelo que buscaba garantizar el reclutamiento de profesores con capacidad para ejercer funciones directivas. Se establecieron concursos de selección para los aspirantes a cargos directivos, que se percibían fundamentales para alcanzar calidad en la educación. Inicialmente se consideraba como requisito la formación y experiencia docente, sin embargo, la selección se centraba hacia la valoración de las competencias en gestión para el ejercicio del cargo a desempeñar. (Álvarez et al. 2015)

Posteriormente en España, a mediados de los años 80, se implementó un plan estratégico que buscaba tener un impacto permanentemente en los resultados de los servicios educativos. El directivo ya era visto como una parte esencial para alcanzar una educación de calidad y por consiguiente, su selección tenía que hacerse con mayor rigor. La formación en gestión se hizo obligatoria para garantizar el desempeño de los directores y al mismo tiempo para promover una mejora continua en los resultados en los servicios educativos. (Álvarez et al. 2015)

### **3.4.1. Antecedentes históricos del programa MAGDE**

En la ponencia “Experiencias de formación en gestión de directivos de educación básica” realizada para el *II Encuentro de Educación Internacional Comparada*, los autores Isaías Álvarez, Juan Mario Martínez y Joshua Vargas, representando al IPN, hacen una presentación detallada de los antecedentes del programa de MAGDE, observando en su introducción que “en México se han implementado programas de formación para directivos de instituciones de educación básica para el ejercicio de la gestión, que demanda la gestión educativa estratégica, los cuales rebasan a la formación que ofrecen los cursos de las carreras sobre administración o administración educativa

y han sido precisamente los estudios de posgrado los que han contribuido en ese aporte”. (Álvarez et al. 2015, s/p)

Los autores (Álvarez et al. 20015) indican que en México, los programas pioneros de formación de directivos iniciaron en el año 1975, en la Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás del IPN, y han registrado hasta la fecha cuatro generaciones de programas de posgrado para la formación en gestión para los distintos niveles de educación. Cabe mencionar que los programas han incluido opciones de maestría, especialización, diplomados con créditos de posgrado y cursos de propósito específico en el área de gestión y desarrollo de la educación. Los programas han sido los siguientes:

- 1.- Maestría en Administración de Programas para el Desarrollo de Recursos Humanos (MADRH, 1975 – 1988).
- 2.- Maestría en Administración de Instituciones de Educación Superior (MAIES, 1984 – 1988).
- 3.- Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación (MADE, 1989 – 2008).
- 4.- Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE 2009 – 2015).

**1.- Maestría en Administración de Programas para el Desarrollo de Recursos Humanos (MADRH, 1975 – 1988).**

Fue creada en el IPN / ESCA Sto. Tomás, a solicitud de la Organización de Estados Americanos (OEA) para el Programa Regional de Desarrollo Educativo quién ofreció becas especiales para estudiantes de tiempo completo, durante las primeras generaciones de alumnos internacionales. La misión específica de la Maestría fue la formación de directivos y líderes de instituciones y sistemas educativos en la Región de América Latina y el Caribe.

Para la instrumentación del programa se requirió contratar un cuerpo interdisciplinario de profesores de alto nivel, integrado por profesores procedentes de instituciones externas al IPN, y continuó su desarrollo en las ESCA/ ST, bajo la denominación informal de administración de la educación. Durante su vigencia, el programa atendió a doce generaciones de estudiantes que sumaron un total de 142 alumnos. (Álvarez et al. 2015)

## **2.- Maestría en Administración de Instituciones de Educación Superior (MAIES, 1984 – 1988).**

Este programa fue destinado exclusivamente para la formación de directivos del propio IPN, con alta prioridad para la Administración de 1984 a 1986. Fue promovido y financiado por la Secretaría Académica del IPN y constituyó una experiencia sin precedentes en México y en todo el Continente, por su cobertura y alcances.

El programa atendió a cuatro generaciones, y tuvo como alumnos a secretarios y directores de coordinación de la administración central, directores y subdirectores de escuelas, jefes de división y jefes de departamento, y asesores de directivos, que sumaron en total 180 alumnos. (Álvarez et al. 2015)

## **3.- Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación (MADE, 1989 – 2008).**

El programa MADE se creó con el objetivo de formar directivos y líderes de instituciones educativas, públicas y privadas, para los niveles básico, medio superior, superior y de posgrado, en los campos de la Administración y el Desarrollo de la Educación. Fue diseñado por profesores de la Academia de Administración de la Educación, que tomaron en cuenta las experiencias académicas de los dos programas anteriores de Maestría. En el plan de estudios se estableció una

equivalencia de créditos con los dos programas anteriores y se introdujo la modalidad de materias optativas, ofreciendo hasta catorce cursos optativos que se alternaron semestralmente.

El programa ofreció cursos de posgrado a más de una docena de generaciones de alumnos de maestría y de especialización que sumaron en total 400 alumnos, aunque sólo pudo lograr en promedio una eficiencia terminal del 30%.

Es interesante mencionar que MADE fue el primer programa de Maestría que se ofreció por la Red Telemática del IPN, atendiendo durante dos ciclos escolares a 70 alumnos que sesionaron en los centros de educación continua de Cancún, Morelia y Tijuana. Por otra parte, también se ofrecieron modalidades de cursos de propósito específico, seminarios y talleres de servicio externo, así, MADE logró atender a más de 2000 alumnos de diferentes entidades. (Álvarez et al. 2015)

#### **4.- Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (2009 – a la fecha).**

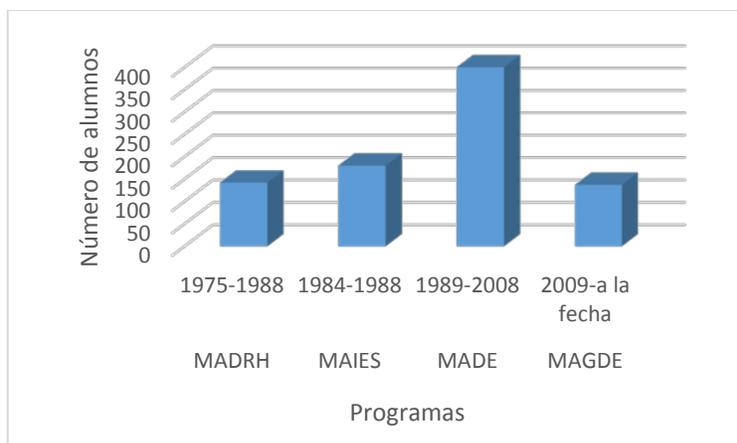
En el año 2005, la Academia de Profesores del programa MADE, inició un proceso de reestructuración curricular de ese programa con el propósito de crear un nuevo programa que lograra cubrir los requisitos que el CONACYT establecía para formar parte del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), como Posgrado de Orientación Científico Práctica.

Adicionalmente, en el 2007 se creó un grupo interdisciplinario de profesores en torno a un nuevo Programa de Investigación llamado “Gestión, Liderazgo y Desarrollo Institucional en la Sociedad del Conocimiento (GLDI)” con la finalidad de dar apoyo a las actividades de vinculación y servicio externo del propio programa MAGDE. Por encargo de los profesores de núcleo básico, el programa de investigación diseñó un Diplomado en Gestión Educativa para directores de centros

escolares de nivel básico que fue presentado en el Espacio Común de Educación Superior a Distancia (ECOESAD); contando con el apoyo de la Subsecretaría de Educación Básica. El diplomado atendió en línea a 224 alumnos de 23 estados de la República, de los cuales 150 lograron concluir el total de los créditos. (Álvarez et al. 2015)

A la fecha, el programa MAGDE, ha atendido a seis generaciones de maestría, con un total de 137 alumnos, y dados los compromisos y los procesos de evaluación externa de programas de posgrados de calidad del CONACYT, se considera que está en condiciones de presentar buenos resultados en términos de criterios académicos y metas de graduación de los alumnos. (Álvarez et al. 2015)

En la Figura 7 “Alumnos atendidos en los diferentes programas”, se puede observar que el programa MADE tuvo un auge importante en el número de alumnos. Si bien se requeriría un análisis minucioso para poder hacer una comparación efectiva de datos pues la duración de los programas ha sido diferente, se puede observar que el incremento de alumnos en MADE puede ser el reflejo de la proliferación de maestros que hubo en los años ochentas con las políticas del entonces Secretario de Educación Pública Jesús Reyes Heróles. Por otra parte, probablemente el registro del programa MAGDE en el PNPC del CONACYT pudo haber ocasionado una disminución en el ingreso de alumnos debido a que se incrementaron los requisitos de ingreso al programa.



**Figura 7. Alumnos atendidos en los diferentes programas**

Fuente: elaboración propia con datos de Álvarez et al. (2015)

### 3.4.2. Objetivos, Misión y Visión de MAGDE

Como se mencionó en el apartado anterior, el plan de estudios de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE) surge de una reestructuración curricular efectuada entre el año 2005 y el 2007 que derivaba de los programas anteriores (MADRH, MAIES y MADE), adoptando una orientación profesional de carácter científico práctico. Posteriormente, en el año 2013, se llevó a cabo un estudio de pertinencia de la oferta educativa de MAGDE, así como un seguimiento de egresados, de las generaciones atendidas (2009 – 2011 y 2010 – 2012), mismos que hicieron posible la articulación entre la misión, el objetivo del programa, los perfiles tanto de ingreso como de egreso, al igual que las tres Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) con sus diferentes sublíneas, vigentes al día de hoy y que se mencionarán a continuación. (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)

### **3.4.2.1. Objetivo General de MAGDE**

El objetivo general del programa MAGDE es el de “Profesionalizar a los directivos y líderes de proyectos de instituciones y sistemas educativos a través del desarrollo de competencias en gestión estratégica mediante la interacción académica y el trabajo colaborativo en equipos interdisciplinarios de alto desempeño, todo ello en el marco de la sociedad del conocimiento”. (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)

### **3.4.2.2 Misión de MAGDE**

El programa MAGDE tiene como misión “Formar directores y líderes capaces de orientar su gestión hacia el cumplimiento de la misión propia de las instituciones del sector educativo, logrando estándares de calidad y competitividad que contribuyan al mejoramiento socioeconómico, político y cultural de México”. (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)

### **3.4.2.3 Visión de MAGDE**

Si bien la visión del programa MAGDE no está definida a futuro como se suele determinar una visión organizacional, se considera que “cuenta con programas que se caracterizan por su calidad, flexibilidad y competitividad, por la oferta y desarrollo de proyectos de investigación, de extensión y consultoría, identificándose éxito en sus cursos, talleres y seminarios en sus modalidades presencial, del campus virtual y de extensión, resultado de un ambiente académico propicio para la innovación institucional y la formación de líderes sociales, empresariales, de instituciones educativas, de actividades académicas y de investigación y la asimilación de experiencias profesionales avanzadas con el apoyo de equipos y grupos interdisciplinarios de alto

desempeño mediante variados procesos de intercambio académico interinstitucional y con otros programas”. (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)

#### **3.4.2.4- Plan de estudios**

Previo al ingreso de la maestría, todos los aspirantes deben cursar de manera obligatoria un semestre propedéutico con la finalidad de que estos adquieran conocimientos del ámbito educativo en lo referente a gestión y organización para facilitar su integración a la formación del programa de la maestría, y al mismo tiempo facilitar también sus propuestas de investigación en las áreas de gestión, administración y educación. Es interesante notar que desde este planteamiento se hace énfasis en que las propuestas de los aspirantes coadyuven al **“desarrollo de prácticas éticas, transparentes y eficientes en la conducción de instituciones, modelos y variantes en educación”**. (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)

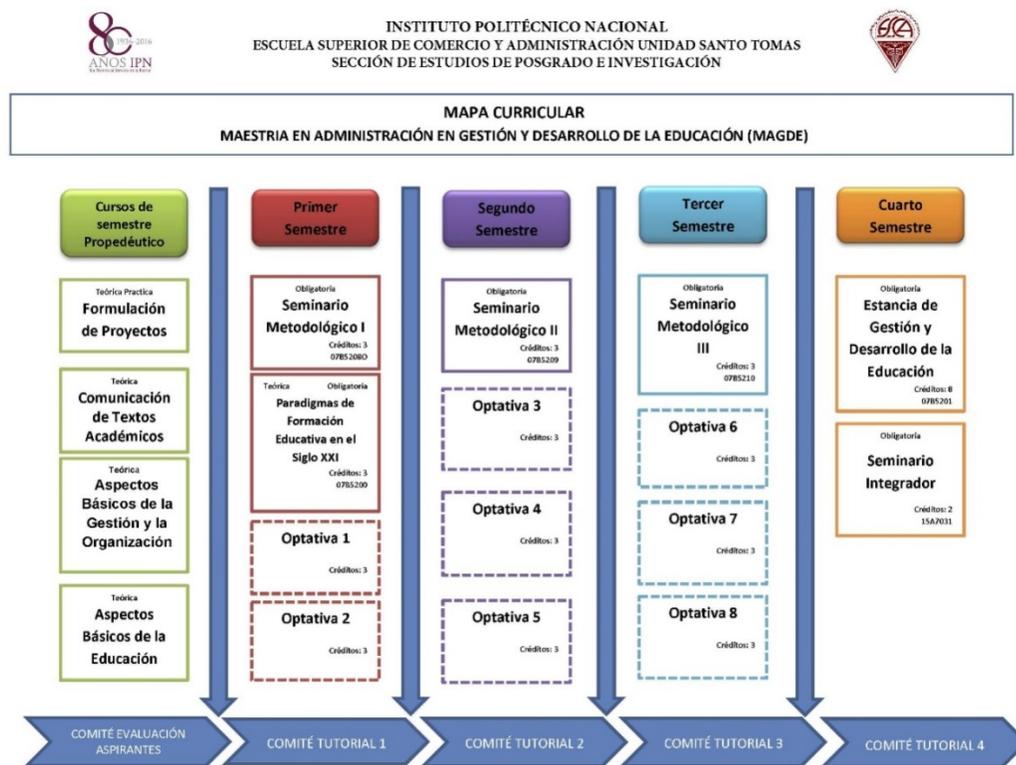
Una vez aceptados formalmente al programa MAGDE, los estudiantes deben cursar 4 semestres, durante los cuales deben cursar 5 materias obligatorias, 8 materias optativas y una “Estancia de gestión y desarrollo de la educación”.

Las materias obligatorias son:

1. Paradigmas de Formación Educativa en el Siglo XXI
2. Seminario metodológico I
3. Seminario metodológico II
4. Seminario metodológico III
5. Seminario integrador

En cuanto a las materias optativas, son elegidas por el alumno, en conjunto con su tutor/director y deben estar orientadas a la línea de generación y aplicación de conocimientos en la que el alumno desarrolle su trabajo de investigación, precisamente para apoyar y dar sentido tanto a la formación del alumno, como a la elaboración de su proyecto.

El siguiente esquema representa el mapa curricular del programa MAGDE:



**Figura 8. Mapa curricular del programa MAGDE**

Fuente: <http://www.sepi.escasto.ipn.mx/Oferta/MAGDE/ProgAcademico/Paginas/Mapa-Curricular.aspx>

También se ofertan en el programa algunas asignaturas “optativas complementarias” que pertenecen a dos de la líneas de generación y aplicación de conocimientos y asignaturas “optativas transversales” que “de forma integral, contribuyen en el desarrollo, enriquecimiento, e integración

de contenidos curriculares y que toman como referente al estudiante desde su ámbito biopsicosocial; tomando relevancia aspectos tales como: identidad sociocultural, derechos humanos, el razonamiento, la lógica, sus valores y juicios éticos, por tanto favorecen una educación integral ya que abarca conocimientos, habilidades, actitudes y valores” (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016). Tanto las asignaturas optativas complementarias, como las optativas transversales, se ofertan en las tres LGAC que conforman el programa.

En el siguiente recuadro se enlistan todas las asignaturas integradas en el programa de MAGDE, así como sus créditos, la duración y el tipo de asignatura que representa con la línea de investigación a la que pertenece.

**Tabla 6: Asignaturas del programa MAGDE**

Asignatura	Créditos	Hrs/Sem.	Asignatura
Formulación de Proyectos	0	3	Propedéutico
Comunicación de Textos Académicos	0	3	Propedéutico
Aspectos Básicos de la Educación	0	3	Propedéutico
Aspectos Básicos de la Gestión y la Organización	0	3	Propedéutico
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	
Seminario Metodológico I	2	2	Obligatoria
Seminario Metodológico II	2	2	Obligatoria
Seminario Metodológico III	2	2	Obligatoria
Seminario Integrador	2	2	Obligatoria
Paradigmas de Formación Educativa en el Siglo XXI	6	3	Obligatoria
Estancia de Gestión y Desarrollo de la Educación	8	8	Obligatoria
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	
Gestión del conocimiento en las organizaciones educativas.	6	3	Optativa LGAC 1
Análisis y Formulación de Políticas Educativas.	6	3	Optativa LGAC 1

**Tabla 6: Asignaturas del programa MAGDE (continuación)**

Globalización y Educación	6	3	Optativa LGAC 1
Marco Normativo Jurídico para la Gestión Educativa	6	3	Optativa LGAC 1
Organización y Dirección de Instituciones Educativas	6	3	Optativa LGAC 1
Gestión del Conocimiento en las Organizaciones Educativas.	6	3	Optativa LGAC 1
Gestión Educativa y Desarrollo Sustentable	6	3	Optativa LGAC 1
Gestión de la Educación Abierta y a Distancia	6	3	Optativa LGAC 2
Modelos Educativos	6	3	Optativa LGAC 2
Tendencias e Innovación Educativa	6	3	Optativa LGAC 2
Teorías Contemporáneas del Aprendizaje	6	3	Optativa LGAC 2
Casos de Dirección y Gestión de Instituciones Educativas	6	3	Optativa LGAC 3
El liderazgo en las Instituciones Educativas	6	3	Optativa LGAC 3
Supervisión Educativa.	6	3	Optativa LGAC 3
Cultura Institucional y Valores en la Gestión.	6	3	Optativa LGAC 3
Formación para la Gestión del Personal.	6	3	Optativa LGAC 3
Educación y Tecnologías de la Información y la Comunicación.	6	3	Optativa Complem.
Evaluación Institucional	6	3	Optativa Complem.
Diseño Curricular	6	3	Optativa Complem.
Estadística para la Investigación Educativa	6	3	Optativa Transversal
Educación y Sociedad	6	3	Optativa Transversal
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>		

Fuente: <http://www.sepi.escasto.ipn.mx/Oferita/MAGDE/ProgAcademico/Paginas/Plan-de-estudios.aspx>

### 3.4.2.5. Líneas de generación y aplicación del conocimiento MAGDE

El programa MAGDE ofrece tres Líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC), que son (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016):

**LGAC 1. Gestión estratégica para la planeación, evaluación y desarrollo de instituciones y sistemas educativos en el paradigma de la sociedad del conocimiento.**

Objetivo General: Desarrollar investigación acerca de los procesos de la gestión estratégica entre ellos la planeación, evaluación, organización y dirección.

**Sublíneas:**

- Prospectiva del desarrollo de las instituciones del sector educativo
- Sustentabilidad, ética e inclusión social en las instituciones educativas
- Legislación educativa para el desarrollo de políticas públicas

**LGAC 2. Modelos educativos e innovación**

Objetivo General: Generar estudios de los modelos educativos en torno a su calidad, pertinencia y capacidad de innovación para su diseño, gestión y evaluación.

**Sublíneas:**

- Sistemas de calidad
- Gestión de la innovación educativa
- Educación abierta y a distancia
- Vinculación con los sectores sociales y productivos
- Gestión y desarrollo del currículum

**LGAC 3. Formación de directivos y líderes para la gestión de proyectos académicos, instituciones y sistemas educativos**

Objetivo General: Sistematizar experiencias sobre alternativas de formación para el ejercicio de la gestión en instituciones y sistemas educativos y la coordinación de proyectos académicos, de investigación e innovación.

**Sublíneas:**

- Cambio de paradigmas y desafíos para la formación en gestión
- Cultura organizacional y desarrollo de valores en la formación de directivos y líderes
- Alternativas de formación en gestión e innovación
- Competencias para la gestión

En la siguiente figura, se puede apreciar gráficamente las Líneas generación y aplicación del conocimiento, así como sus sublíneas y las asignaturas relacionadas.

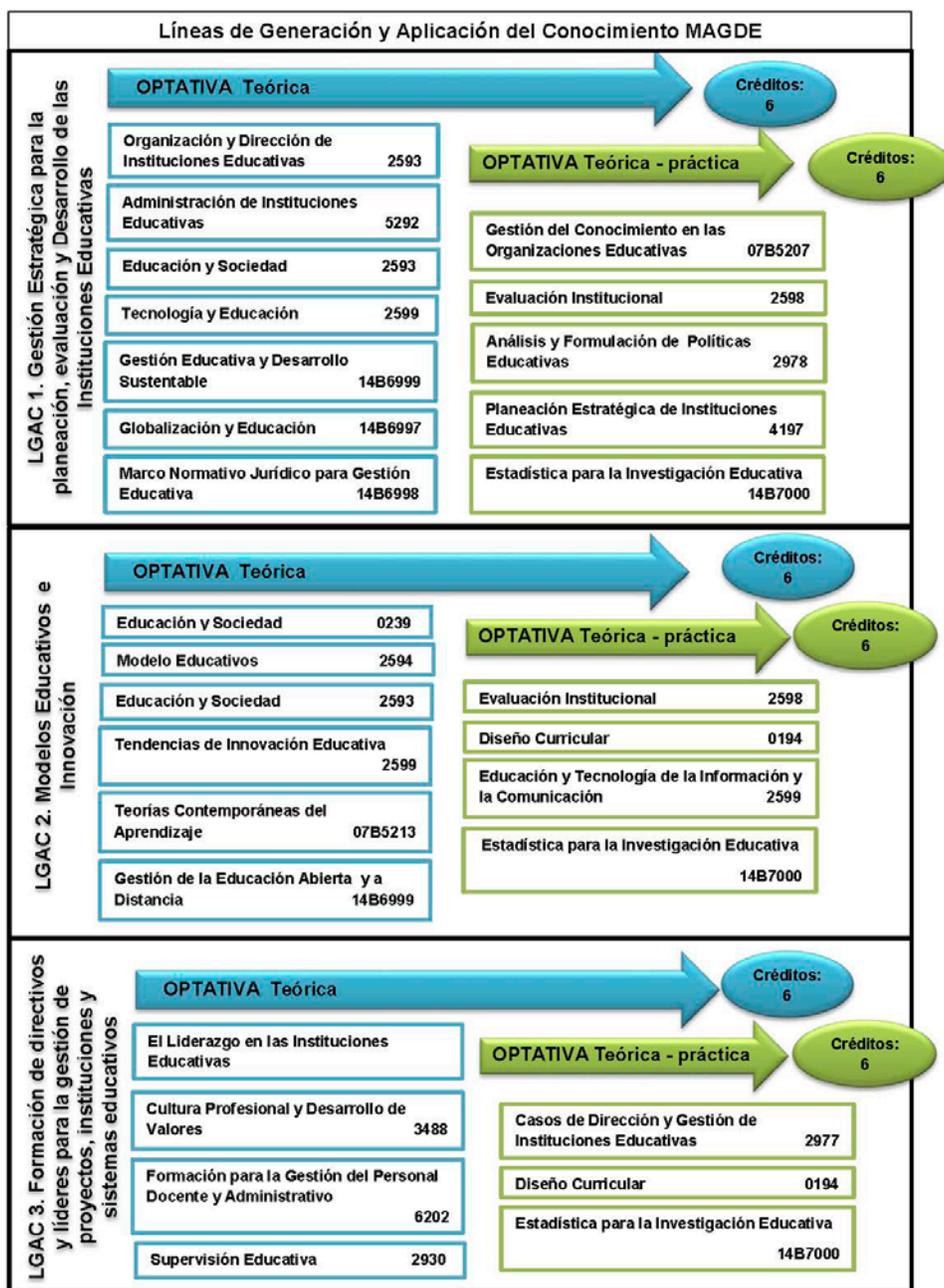


Figura 9. Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento del programa MAGDE

Fuente: <http://www.sepi.escasto.ipn.mx/Oferta/MAGDE/ProgAcademico/Paginas/Mapa-Curricular.aspx>

### 3.4.2.6. Perfil de egreso

Se establece que al término del Programa se espera que los egresados hayan desarrollado los siguientes conocimientos, habilidades y actitudes (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016):

#### **Conocimientos:**

1. Gestión estratégica para la planeación, evaluación y desarrollo de instituciones y sistemas educativos en el paradigma de la sociedad del conocimiento.
2. Prospectiva del desarrollo de las instituciones del sector educativo
3. Sustentabilidad, ética e inclusión social en las instituciones educativas
4. Legislación educativa para el desarrollo de políticas públicas
5. Modelos educativos e innovación
6. Sistemas de calidad
7. Gestión de la innovación educativa
8. Educación abierta y a distancia
9. Vinculación con los sectores sociales y productivos
10. Gestión y desarrollo del currículo.
11. Formación de directivos y líderes para la gestión de proyectos académicos, instituciones y sistemas educativos.
12. Cambio de paradigmas y desafíos para la formación en gestión.
13. Cultura organizacional y desarrollo de valores en la formación de directivos y líderes.
14. Alternativas de formación en gestión e innovación.
15. Competencias para la gestión.
16. Métodos de investigación educativa.

**Habilidades para:**

1. Dirigir grupos de colaboradores, distribuir tareas y delegar autoridad, además de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento para desarrollar el talento y potencial de su gente.
2. Negociar el cumplimiento de los objetivos planteados, la instrumentación de las estrategias y los recursos necesarios para lograr los resultados.
3. Aplicar el marco normativo en el ámbito de la gestión para la adecuada consecución de los objetivos institucionales.
4. Manejar conflictos.
5. Lograr acuerdos.
6. Administrar los distintos recursos de las organizaciones y proyectos educativos.
7. Gestionar los modelos y las innovaciones educativas tanto en las organizaciones como en los proyectos.
8. Gestionar el desarrollo de los currículos.
9. Ejercer el liderazgo transformacional.
10. Realizar proyectos de investigación e intervención educativas.

**Actitudes favorables para:**

1. El cambio y la innovación.
2. El trabajo colaborativo.
3. La apertura a la diversidad y pluralidad.
4. El desempeño ético y responsable de las funciones.
5. La toma de decisiones en los consensos y resultados de investigaciones pertinentes.
6. La sustentabilidad e inclusión social en las instituciones educativas.

### **3.4.2.7. Inclusión en el PNPC**

Como se mencionó en el capítulo anterior, el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), coordinado por la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP y el CONACYT, diseñado para fomentar la mejora continua y el aseguramiento de la calidad del posgrado nacional, otorga la acreditación de PNPC a los programas que muestran haber cumplido los más altos estándares de pertinencia y calidad en el país, cuyos estándares son previamente establecidos en algún marco de referencia. El programa MAGDE obtuvo la acreditación en el año 2009 y actualmente se encuentra en la fase de evaluación del programa.



Capítulo 4  
Estrategia  
metodológica



---

Símbolo Celta del infinito



## Capítulo 4. Estrategia metodológica

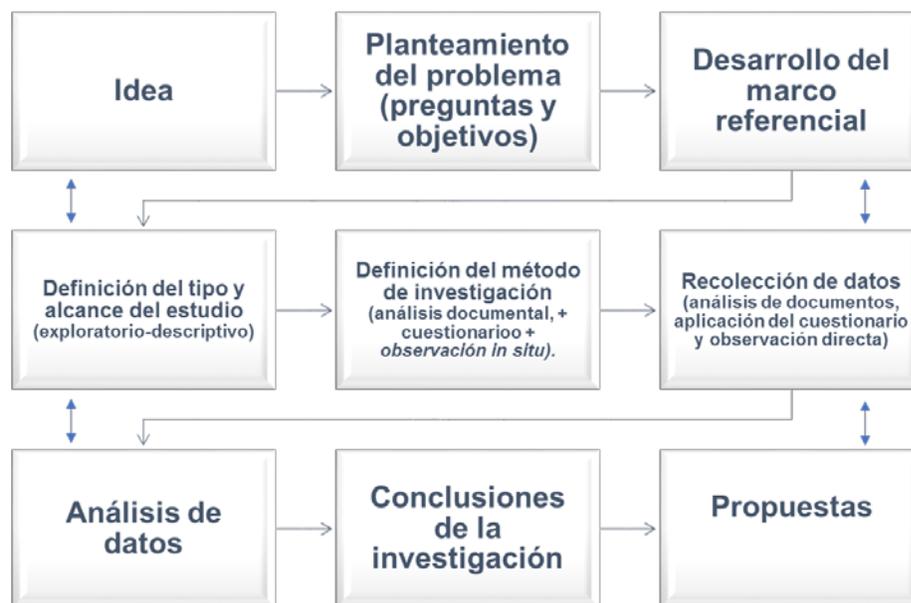
En el presente capítulo se describe la estrategia metodológica utilizada para lograr los objetivos de la investigación, que inició con un periodo de reflexión en el que se generaron ideas como posibles problemas a investigar. Una vez definido el tema, por sus características se decidió inicialmente que fuera una investigación teórica de tipo cuantitativo, utilizando el método de análisis documental. Posteriormente se decidió que el estudio se podía complementar con algunos elementos de investigación cualitativa, para lo cual se desarrolló un cuestionario que fue aplicado a los profesores y a los estudiantes de último semestre del programa MAGDE, con la intención de obtener información directa por parte de los involucrados y así enriquecer la información. También se tuvo la oportunidad de realizar observación en sitio mediante la realización de la Estancia en Gestión Educativa en el programa MAGDE.

El proceso metodológico no fue lineal, ya que continuamente las etapas anteriores se iban retroalimentando y ajustando tanto con la información recabada, como con las opiniones tanto de los directores de tesis, como con las de los integrantes de los comités tutorales. Durante cada etapa del proceso se fueron encontrando elementos que reflejaban la complejidad del estudio de los valores, empezando por el dilema aún vigente de su definición, pasando por la dificultad de su promoción debido a su componente afectivo y continuando con la dificultad de medirlos o evaluarlos por sus elementos intangibles.

Conforme avanzaba la investigación se encontró que la categoría de valores profesionales, en la cual se centraba el estudio, está poco definida y no existe una taxonomía establecida, por lo que se tuvo que proceder a construir una aproximación de la definición. De igual forma, tampoco se encontraron elementos de promoción de valores propiamente tanto en la información como en

la observación. Las vetas encontradas llevaron al cuestionamiento de centrar la investigación sobre los principios éticos profesionales, tema que también fue integrado por su relevancia, sin embargo se decidió continuar con la investigación alrededor de los valores.

En contraparte se encontraron algunos temas que no habían sido contemplados y que enriquecieron el análisis, como por ejemplo el modelo de análisis de objetivos y valores institucionales propuesto en los años 1970-1980 por el autor chileno Gabriel Gyarmati, que fue sugerido casi al final de la investigación por el Dr. Isaías Álvarez, integrante del Comité tutorial, pero del cual sólo se tenían algunas notas y del que no se encontró ninguna fuente y que sin embargo permitió reflexionar y dimensionar la importancia del llamado *curriculum oculto* en la promoción de valores y definir los tipos de valores que pueden darse en relación a los ejes de intención / explicitación. En la siguiente figura se muestra gráficamente el proceso de la estrategia metodológica.



**Figura 10. Estrategia metodológica**

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1. Enfoque metodológico de la investigación

El enfoque utilizado en la presente investigación fue primordialmente *cuantitativo* con algunos elementos del enfoque *cualitativo* que permitieron una mejor aproximación al fenómeno estudiado. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Se “parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica”. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2014)

En cuanto al enfoque *cualitativo*, se basa en el análisis no estadístico de datos para luego formular propuestas de interpretación. Es un enfoque más subjetivo y amplio del estudio de problemáticas que parte de los juicios, ideas y opiniones del investigador.

Para los fines de la presente investigación, a través de las herramientas utilizadas del enfoque cualitativo, se pudo tener una aproximación a las opiniones de los estudiantes y los docentes del programa de MAGDE con respecto a los valores profesionales y al liderazgo de gestión educativa.

Para lograr los objetivos de la investigación, se determinó que fuera inicialmente una *investigación teórica* que permitiera hacer una revisión de la literatura ya existente que hace referencia a distintos aspectos que pudieran estar involucrados en el fenómeno estudiado. Gómez (2009) afirma que este tipo de investigación es utilizada para documentar el “estado del arte” del problema a investigar, y al mismo tiempo sirve para relacionar una nueva idea con otras que ya se conocen. Posteriormente se decidió hacer trabajo de campo para conocer el fenómeno estudiado en su contexto natural y poder tener una aproximación más completa del mismo.

Para el propósito de la investigación, se utilizaron tanto el *método de investigación documental bibliográfica*, en donde se revisó información que ya existía, y que llevó a la elaboración del marco teórico que sirvió como base para la elaboración del estudio y la interpretación de los resultados, así como el *método de investigación documental primaria* que es definida como “aquella obtenida directamente de la realidad por el investigador mediante la observación o a través de cuestionarios, entrevistas, tests u otro medio” (Gómez, 2009), y así contar con evidencia directa de los sujetos investigados.

## **4.2. Método de investigación**

El método empleado en esta investigación fue primordialmente el *método documental* al cual Berelson define como “una técnica de investigación que sirve para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación” (Berelson citado en Zapata, 2005, pag.201). Por su parte Krippendorff, afirma que “es un método de investigación para hacer inferencias válidas y confiables de datos con respecto a su contexto”. (Krippendorff en Hernández, et al. 2006, p. 356)

El método se complementó con la aplicación de un cuestionario elaborado *ad hoc* y aplicado a los profesores y a los estudiantes del último semestre del programa MAGDE, así como por la observación realizada *in situ* durante la Estancia en Gestión Educativa que se llevó a cabo en el programa MAGDE. Lo anterior se realizó con el objetivo de obtener datos directamente de los principales involucrados en el programa MAGDE para la investigación y así triangular con la información del análisis de documentos para enriquecer los resultados.

### 4.3. Tipo de estudio

La presente investigación fue de tipo *no experimental*. En este tipo de investigación solo se observan los fenómenos en su contexto natural sin manipular deliberadamente las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. “En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos”. (Hernández et al, 2014)

Por otra parte fue una investigación de diseño *transversal* ya que para la exploración inicial del fenómeno, se recolectaron los datos en un solo momento.

### 4.4. Alcance del estudio

La investigación tuvo un alcance *exploratorio descriptivo* ya que el tema de los valores profesionales en el programa MAGDE no había sido estudiado previamente, por lo que se buscó hacer una primera aproximación sobre el fenómeno y describir cómo se manifiesta. De acuerdo con Hernández et al. (2014), los estudios exploratorios tienen como finalidad indagar un tema que no ha sido estudiado para familiarizarse con él e identificar conceptos o variables promisorias para investigaciones futuras. (Hernández et al. 2014 p.91)

El alcance de la investigación tuvo también una función exploratoria y descriptiva debido a la complejidad del problema investigado, que es amplio, complejo, intangible y que responde a elementos subjetivos.

## 4.5. Universo

El universo estudiado en esta investigación fueron los 20 estudiantes que cursaban el último semestre del programa MAGDE (generación 2015 – 2017), por considerar que al haber cursado ya todas las materias del programa tendrían un panorama general y podrían dar respuestas más completas. En cuanto a los profesores, se tomaron como base a los 10 profesores del programa MAGDE pertenecientes al Núcleo Básico de Profesores y a los 7 registrados en el Núcleo Asociado de Profesores. Dado el número reducido de personas que se estudian, no se determinó una muestra.

## 4.6. Matriz de congruencia

**Tabla 7: Matriz de congruencia**

Pregunta central de investigación	Objetivo general	Categoría /unidad	Instrumento
¿Cuál es la situación actual que tiene la promoción de valores profesionales en la formación de los estudiantes del programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación?	Explorar la situación actual que tiene la promoción de valores profesionales en la formación de los estudiantes del programa d la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación.	Curriculum formal del programa MAGDE	Plan de Estudios del programa MAGDE
		Curriculum formal / informal del programa MAGDE	Cuestionario a profesores y estudiantes

**Tabla 7: Matriz de congruencia (continuación)**

<b>Preguntas específicas</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Categoría /unidad</b>	<b>Instrumento</b>
1.- ¿Cuáles son los valores profesionales que se promueven en el programa MAGDE?	Identificar los valores profesionales que se promueven en el programa MAGDE	Valores mencionados en los planes de estudio del Programa MAGDE  Valores profesionales mencionados por los estudiantes y por los profesores	Plan de estudios del programa MAGDE  Misión/visión  Revisión de la mención de los valores profesionales promovidos formalmente  ¿Qué valores profesionales promueven el programa MAGDE?
<b>Preguntas específicas</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Categoría /unidad</b>	<b>Instrumento</b>
2.- ¿Qué valores profesionales consideran más importantes los estudiantes y los profesores del programa MAGDE para un ejercicio profesional del liderazgo de gestión educativa	Detectar los valores profesionales que consideran más importantes los estudiantes y los profesores del programa MAGDE para el ejercicio eficaz del liderazgo de gestión educativa	Conjunto de competencias de liderazgo de gestión que los estudiantes y los profesores consideran necesarias para el ejercicio profesional del liderazgo de gestión	Mencione en orden de importancia 5 valores profesionales que considere los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa
<b>Preguntas específicas</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Categoría /unidad</b>	<b>Instrumento</b>
3.- ¿Cómo se promueven en el programa MAGDE los valores profesionales necesarios para el liderazgo de gestión educativa?	Describir cómo se promueven en el programa MAGDE los valores profesionales necesarios para el liderazgo de gestión educativa.	Actividades, tareas o acciones mencionadas por los estudiantes y por los profesores	¿Qué valores profesionales para el liderazgo de gestión han promovido sus profesores a lo largo de la maestría?  ¿A qué aspecto del desarrollo de las competencias de los estudiantes consideras que el programa MAGDE se enfoca más? Conocimientos / Habilidades / Actitudes

## 4.7. Instrumento de la investigación

Además del análisis documental, se decidió aplicar un cuestionario tanto a los estudiantes, como a los profesores del programa MAGDE, para tener los puntos de vista directos de los principales actores involucrados en la promoción de valores profesionales en el programa y enriquecer la investigación.

Para el presente estudio se eligió elaborar un *cuestionario* que, de acuerdo con Zapata (2005), es un instrumento que tiene como finalidad el recabar información sobre la población o muestra estudiada, para inferir el comportamiento que se desea indagar.

Para la validación del instrumento (cuestionario) definitivo se realizó el siguiente proceso:

1. A partir de las variables e indicadores definidos, se elaboró un borrador con las dos versiones del cuestionario (uno dirigido a profesores y otro dirigido a estudiantes) que se sometió a consideración tanto de los directores de investigación, como de los otros dos profesores que formaron parte del comité tutorial semestre A17.
2. Se hizo un pilotaje, solicitando contestar el cuestionario a ocho ex - alumnos del programa MAGDE y pidiéndoles su opinión con respecto a la estructura y efectividad de las preguntas realizadas.
3. Tras la aplicación piloto del cuestionario y la retroalimentación obtenida, se procedió a ajustar las preguntas establecidas para obtener el cuestionario definitivo.
4. El cuestionario definitivo constó de 6 preguntas, 5 de las cuales eran abiertas y solamente una de opción múltiple. Las preguntas fueron las mismas tanto para profesores como para estudiantes.

## **4.8. Trabajo de campo**

### **4.8.1. Aplicación del cuestionario**

Una vez teniendo la versión definitiva del cuestionario, se procedió a la aplicación del mismo en el periodo comprendido del 29 de mayo al 15 de junio de 2017 en las instalaciones de la sección de posgrado de la ESCA Sto. Tomás.

El 80% de los estudiantes accedió a contestar el cuestionario en tanto que únicamente un 29% de los profesores aceptaron responderlo. Cabe mencionar que se inició solicitándoles directamente a los profesores contestar el cuestionario, sin embargo la gran mayoría argumentaba no tener tiempo y pedían que se les aplicara en otro momento, algunos de ellos solicitando lo mismo hasta en 4 ocasiones, por lo que se optó a enviarles el cuestionario vía correo electrónico y como tampoco se tuvieron respuestas, se intentó con el cuestionario en formato electrónico elaborado con la herramienta de Google Drive, sin tampoco tener éxito en la participación.

### **4.8.2. Estancia en Gestión y Desarrollo de la Educación**

Como parte de la investigación, se realizó la Estancia en Gestión Educativa en el programa MAGDE, con el fin de poder observar directamente la interrelación entre los diferentes actores del programa, así como las actividades y cualquier otro elemento que pudiera intervenir en la promoción de valores profesionales.

La Estancia fue realizada en el periodo del 30 de enero al 23 de junio de 2017, los días viernes en un horario de 07:00 a.m. a 15:00 p.m. en las oficinas del programa MAGDE, teniendo como supervisor al Dr. Isaías Álvarez García, líder del proyecto nombrado “Desarrollo de valores profesionales para el liderazgo en la gestión educativa” y cuyos objetivos fueron los siguientes:

1. Vincular la investigación “La promoción de valores profesionales para el ejercicio eficaz del liderazgo de gestión educativa en el programa MAGDE” con la promoción de valores profesionales *in situ*.
2. Participar en actividades relacionadas con la gestión educativa para fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes sobre la promoción de valores profesionales requeridos para el ejercicio de liderazgo de gestión educativa.
3. Desarrollar las acciones establecidas para la culminación del trabajo de investigación

#### **4.9. Limitaciones de la investigación**

Como limitaciones principales de la investigación se encontraron las siguientes:

- a) La complejidad del tema de los valores que puede ser abordado desde muy diversas perspectivas.
- b) No se encontró una taxonomía específica relativa a valores profesionales.
- c) El componente afectivo e intangible de los valores, hace que su medición sea compleja.
- d) Los resultados del cuestionario representan únicamente las opiniones de una generación de estudiantes (2015 -2017).
- e) La participación de los profesores en el cuestionario fue escasa, únicamente participaron el 30% de ellos.

Capítulo 5  
**Análisis de  
resultados**



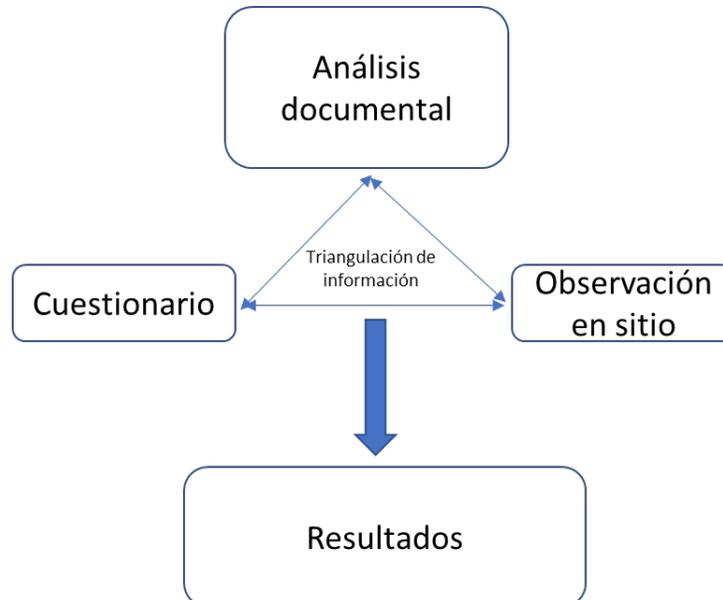
---

Símbolo Prehispánico  
de poder y fortaleza



## Capítulo 5. Análisis de resultados

En el presente capítulo se presenta el análisis de los resultados que se llevó a cabo en tres fases: en primer lugar se realizó el análisis de los documentos seleccionados, por otra parte se hizo el análisis de la información obtenida por medio del cuestionario “*Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa*” aplicado a los estudiantes y a los profesores del programa MAGDE y finalmente se analizó la información obtenida por medio de la observación realizada a lo largo de la Estancia de Gestión Educativa llevada a cabo en el programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación durante el primer semestre de 2017, contrastando los resultados para poder emitir así el reporte final.



**Figura 11. Análisis de resultados**

Fuente: Elaboración propia

## **5.1. Análisis documental**

En esta sección se analizan diversos documentos tanto de organismos internacionales (UNESCO y OEA), así como de regulación nacional (Constitución Política, Ley General de Educación, Ley Orgánica del IPN, etc.), que intervienen tanto en el establecimiento de políticas, como en el desarrollo de los programas de posgrados, centrandó la atención en la información referente a la formación integral del ser humano y a la formación en valores.

### 5.1.1. Propuestas de los Organismos Internacionales y Nacionales en relación a la promoción de valores profesionales en la educación superior y el liderazgo de gestión educativa

**Tabla 8: Análisis de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI” (UNESCO 1998)**

Documento 1: “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI”	
Contenido	Análisis
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La educación superior deberá tener una de las transformaciones más radicales que haya tenido “de forma que la sociedad contemporánea, que en la actualidad vive una profunda crisis de valores, pueda trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas” (UNESCO, 1998, s/p).</li> <li>• La educación es uno de los pilares fundamentales de los derechos humanos, la democracia, el desarrollo sostenible y la paz, por lo que deberá ser accesible para todos a lo largo de toda la vida. Al mismo tiempo, se especifica que la educación superior debe hacer prevalecer los valores e ideales de una cultura de paz, y que se ha de movilizar a la comunidad internacional con ese fin.</li> <li>• <b>Artículo 1. La misión de educar, formar y realizar investigaciones</b></li> <li>b) “Constituir un espacio abierto para la formación superior que propicie el aprendizaje permanente (...), y la consolidación en un marco de justicia de los derechos humanos, el desarrollo sostenible la democracia y la paz”.</li> <li>e) “Contribuir a proteger y consolidar los valores de la sociedad, velando por inculcar en los jóvenes los valores en que reposa la ciudadanía democrática y proporcionando perspectivas críticas y objetivas a fin de propiciar el debate sobre las opciones estratégicas y el fortalecimiento de enfoques humanistas”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La UNESCO pone de manifiesto una “profunda crisis de valores” que se vive en la actualidad y otorga a la educación superior uno de sus más grandes retos que es precisamente hacer frente a esta crisis de valores. La ES por tanto, tiene la responsabilidad de ayudar a definir los valores necesarios y gestar los cambios pertinentes para la promoción de los mismos.</li> <li>• Se hace hincapié en que los valores a definir, tienen que ser universales y estar orientados hacia dimensiones de moralidad y de espiritualidad, y se establecen los principios orientadores: respeto a los derechos humanos, justicia, democracia, desarrollo sostenible y cultura de paz.</li> <li>• Se habla de formación de ciudadanos, es decir, individuos sujetos de derechos y obligaciones, conscientes de que el eje de la vida social es la comunidad y que participen para fortalecerla, sin dejar de lado su propio desarrollo y realización como individuos. Se destaca por lo tanto otro principio fundamental que es desarrollo y bienestar de la comunidad, por lo que la ES tiene que definir y promover valores orientados a cuidar y a mejorar la comunidad.</li> </ul>

**Tabla 8: Análisis de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI” (UNESCO 1998) (continuación)**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Artículo 2. Función ética, autonomía, responsabilidad y prospectiva</b> Los establecimientos de enseñanza superior, el personal y los estudiantes universitarios deberán:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) preservar y desarrollar sus funciones fundamentales, sometiéndolo todas sus actividades a las exigencias de la ética y del rigor científico e intelectual;</li> <li>b) poder opinar sobre los problemas éticos, culturales y sociales, con total autonomía y plena responsabilidad, por estar provistos de una especie de autoridad intelectual que la sociedad necesita para ayudarla a reflexionar, comprender y actuar;</li> <li>c) reforzar sus funciones críticas y progresistas mediante un análisis constante de las nuevas tendencias sociales, económicas, culturales y políticas, desempeñando de esa manera funciones de centro de previsión, alerta y prevención;</li> <li>d) utilizar su capacidad intelectual y prestigio moral para defender y difundir activamente valores universalmente aceptados, y en particular la paz, la justicia, la libertad, la igualdad y la solidaridad, tal y como han quedado consagrados en la Constitución de la UNESCO;</li> <li>e) disfrutar plenamente de su libertad académica y autonomía, concebidas como un conjunto de derechos y obligaciones siendo al mismo tiempo plenamente responsables para con la sociedad y rindiéndole cuentas;</li> <li>f) aportar su contribución a la definición y tratamiento de los problemas que afectan al bienestar de las comunidades, las naciones y la sociedad mundial.</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el artículo 2, se definen específicamente la orientación que debe facilitar y promover la educación superior a los estudiantes: comprensión de los problemas culturales y sociales, capacidad de reflexión y análisis con rigor científico e intelectual, actuar para mejorar el entorno, defendiendo valores universalmente aceptados.</li> <li>• Aunque no se habla específicamente de valores profesionales, sí se presentan algunos valores, tales como la justicia y la solidaridad, que pueden convertirse en valores profesionales que ayuden a los directivos y líderes de la gestión educativa en el logro de los objetivos de su función.</li> </ul>
--	--

**Tabla 9: Análisis de La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo / Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (UNESCO 2009)**

<b>Documento 2:</b>	
“La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo” / Conferencia Mundial sobre la Educación Superior / Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO / 2009)	
<b>Contenido</b>	<b>Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ratifica que la educación superior debe ser responsabilidad de todos los gobiernos y se hace énfasis en que la inversión en los estudios superiores se vuelve cada día más importante por ser una fuerza primordial para la construcción de sociedades del conocimiento integradoras y para fomentar la investigación, la innovación y la creatividad. De igual manera se enfatiza que la educación superior y la investigación contribuyen a erradicar la pobreza, a fomentar el desarrollo sostenible y a acercar el logro de los objetivos de desarrollo acordados a nivel internacional (UNESCO, 2009).</li> <li>• Los centros de educación superior deben “centrarse aún más en los aspectos interdisciplinarios y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, contribuyendo así al desarrollo sostenible, la paz y el bienestar, así como a hacer realidad los derechos humanos, entre ellos la igualdad entre los sexos” (UNESCO, 2009, pág. 2).</li> <li>• La educación superior debe no sólo proporcionar competencias sólidas para el mundo de hoy y mañana, sino contribuir además a la formación de ciudadanos dotados de principios éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia”. (UNESCO, 2009, pág. 2).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se destaca la importancia del papel que juega la educación superior para lograr los objetivos internacionales de desarrollo sostenible y erradicación de la pobreza. Se hace énfasis en el valor de la innovación, mismo que se menciona en el currículum del programa MAGDE, que va de la mano con la investigación, que a su vez es uno de los elementos que contribuyen a facilitar el desarrollo de la sociedad.</li> <li>• Debe darse mayor importancia a la promoción del “Pensamiento crítico” en las IES, esto implica que uno de los aspectos importantes en la formación de los directivos y líderes de la gestión educativa deben ser los procesos de reflexión en torno a lo que significa la cultura de paz y bienestar, la diversidad y la pluralidad y la integración social entre otros.</li> <li>• Además de los aspectos cognitivos, se destaca la importancia que tiene la promoción de los valores en la formación de las personas y el desarrollo del compromiso por la cultura de la paz, la democracia y los derechos humanos. En el programa MAGDE se habla del compromiso, sin embargo, no se especifica hacia qué debe estar encaminado el compromiso.</li> </ul>

**Tabla 9: Análisis de La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo / Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (UNESCO 2009) (continuación)**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Los criterios de calidad deben reflejar los objetivos globales de la educación superior, en particular la meta de cultivar en los alumnos el pensamiento crítico e independiente y la capacidad de aprender a lo largo de toda la vida. Dichos criterios deberían estimular la innovación y la diversidad” (UNESCO, 2009, pág. 4).</li> <li>• “La cooperación internacional en materia de educación superior debería basarse en la solidaridad y el respeto mutuos y en la promoción de los valores del humanismo y el diálogo intercultural”.</li> <li>• “Para que la mundialización de la educación superior nos beneficie a todos, es indispensable garantizar la equidad en materia de acceso y de resultados, promover la calidad y respetar la diversidad cultural y la soberanía nacional”.</li> <li>• “La prestación transfronteriza de enseñanza superior puede representar una importante contribución a la educación superior, siempre y cuando ofrezca una enseñanza de calidad, promueva los valores académicos, mantenga su pertinencia y observe los principios básicos del diálogo y la cooperación, el reconocimiento mutuo, el respeto de los derechos humanos, la diversidad y la soberanía nacional”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se resalta nuevamente el valor de la innovación y la importancia de desarrollar el pensamiento crítico.</li> <li>• Se hace necesario contar con programas intencionales, explícitos y particularizados para poder promover los valores específicos del humanismo que se pretenden desarrollar en los alumnos y en general en toda la comunidad que conforma la institución. Es necesario definir cuáles son los valores del humanismo.</li> <li>• Para garantizar la soberanía nacional, es indispensable que se ataquen los problemas que atentan contra ella; siendo la corrupción uno de los principales problemas en las instituciones mexicanas, es tarea de las IES enfocar sus esfuerzos a atacarla, por lo que se debe poner mayor interés en la formación de líderes éticos que hagan cambios sustanciales en las instituciones.</li> </ul>
--	---

El documento hace un especial énfasis en el papel que tiene la ES para promover cambios sociales encaminados a fortalecer una cultura de paz y bienestar que hagan realidad los derechos humanos y la democracia, destacando para ello, la relevancia que adquieren los temas de la ética y de la promoción de valores en la ES, que deben ir de la mano del desarrollo del pensamiento crítico y la ciudadanía activa. Si bien el documento no hace referencia específica a la promoción de valores profesionales a los cuales deben enfocarse la ES, destaca la importancia de promover valores tales como el respeto a los derechos humanos, la cultura de la paz, la diversidad cultural, el diálogo intercultural, el humanismo, la soberanía nacional, la innovación, la cooperación, la solidaridad y los valores académicos.

Además de proporcionar conocimientos y competencias que capaciten a los estudiantes para enfrentar las necesidades y situaciones del mundo actual, es indispensable formarlos como ciudadanos dotados de principios éticos. Se hace necesario por lo tanto, desarrollar en los estudiantes y en general

en la comunidad de las IES, la reflexión y autorreflexión para hacer posible el autoconocimiento que los lleve a una postura ética, lo que lleva de la mano, el desarrollo de actividades y experiencias que promuevan la reflexión y no solo la adquisición de conocimientos.

El documento destaca también la importancia de la apertura a la diversidad cultural, que implica un reconocimiento del otro y de sus diferencias. En un mundo en el que se viven cada vez más los efectos de la globalización, y se tiene cada vez más contacto con personas de todo el mundo, es importante aprender a reconocer, aceptar e integrar las diferencias culturales.

De igual forma, destaca el tema de la promoción de la innovación pues dados los cambios drásticos y acelerados que se están generando en todos los sistemas, la ES debe estar preparada, y es responsable, de formar profesionales capaces de generar innovaciones en los diferentes ámbitos profesionales, para hacer frente a las nuevas necesidades.

Por último, es de subrayar que si bien hay objetivos internacionales que se tienen que cumplir, en primer lugar debe garantizarse la soberanía de cada nación involucrada, por lo que las IES deben revisar los problemas nacionales, para poder solucionarlos, así, el tema de la corrupción generalizada y la crisis de liderazgo en las instituciones en México, debe ser un tema que adquiera relevancia en las IES, para poder hacer frente a la problemática, generando cambios significativos en las personas y en las instituciones.

**Tabla 10: Los siete saberes necesarios para la educación del futuro (UNESCO: Edgar Morin, 1999)**

Documento 3: Los siete saberes necesarios para la educación del futuro / Edgar Morin / UNESCO	
Contenido	Análisis
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se presentan siete principios clave o “saberes fundamentales” en los cuales se debe trabajar en todos los niveles educativos, en cualquier sociedad y cultura, como forma de reorientar la educación hacia el desarrollo sostenible.</li> <li>• Uno de los siete saberes es la “<i>ética del género humano</i>”, se refiere a que la educación debe conducir a una “antropo-ética” que comprende la triada individuo-sociedad-especie, de donde emerge la cultura y en donde se desarrolla la autonomía individual, la participación comunitaria y el sentido de pertenencia a la especie humana y en medio de la cual también emergen la conciencia y el espíritu humano. Esta sería la perspectiva “antropo-ética”, desde la cual se debe enseñar la ética (Morin, 1999).</li> <li>• “La antropo-ética conlleva, entonces, la esperanza de lograr la humanidad como conciencia y ciudadanía planetaria” (Morin, 1999)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se destaca la importancia de considerar a la ética como uno de los siete saberes fundamentales para el desarrollo sostenible de cualquier sociedad. Sin la ética, probablemente las sociedades pueden prevalecer, pero no como sociedades sostenibles, tal vez permanezcan como sociedades desequilibradas o enfermas.</li> <li>• El autor identificó la necesidad de conducir a las personas hacia el desarrollo de una conciencia en tres niveles diferentes: individuo-sociedad-especie, de esta forma el individuo desarrolla no solo el sentido de su propia identidad y autonomía, sino que también pone de relevancia el reconocimiento del otro, su comprensión y la aceptación de sus diferencias, lo que lo llevaría con mayor facilidad a la participación comunitaria y al sentido de pertenencia a la especie humana o “ciudadanía planetaria” como lo comenta el autor. Esta postura implicaría desarrollar la reflexión en las instituciones educativas, en torno a lo que significa “ser humano” y al mismo tiempo desarrollar estrategias encaminadas a formar a las personas hacia esa visión de seres humanos que se pretende ser.</li> <li>• Los valores que deben promoverse en la educación: ética del género humano, solidaridad, diversidad, comprensión.</li> </ul>

**Tabla 11: Análisis del Programa Regional e Desarrollo Educativo / Carta Social de las Américas (OEA, 2016)**

Documento 4: Programa Regional de Desarrollo Educativo / Carta Social de las Américas / Organización de los Estados Americanos (OEA)	
Contenido	Análisis
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La democracia, los derechos humanos, la seguridad y el desarrollo son los pilares base para lograr los propósitos de la organización.</li> <li>• “La educación es clave para fortalecer las instituciones democráticas, promover el desarrollo del potencial humano y el alivio de la pobreza y fomentar un mayor entendimiento entre los pueblos. Para lograr estas metas, es esencial que una educación de calidad esté al alcance de todos, incluyendo a las niñas y las mujeres, los habitantes de las zonas rurales y las personas que pertenecen a las minorías.” (Carta Democrática Interamericana, Artículo 16).</li> <li>• “Toda persona tiene derecho a la educación sin discriminación. El acceso a una educación de calidad en todos los niveles y modalidades es vital para lograr mayor equidad, mejorar los niveles de vida, fomentar el desarrollo sostenible, desarrollar el capital humano, reducir la pobreza, fortalecer las instituciones democráticas, transmitir valores cívicos y sociales, formar ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad, y promover la inclusión social.” (Carta Social de las Américas, Artículo 19).</li> <li>• Artículo 47, establece que: “Los Estados miembros darán importancia primordial, dentro de sus planes de desarrollo, al estímulo de la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura orientadas hacia el mejoramiento integral de la persona humana y como fundamento de la democracia, la justicia social y el progreso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El documento destaca la relevancia de educar para el mejoramiento integral de las personas, en un proceso que los lleve a ser ciudadanos responsables y comprometidos socialmente, no sólo con su entorno local, sino también con otros pueblos, con otras culturas, haciendo hincapié en el respeto a los derechos humanos y al desarrollo de la democracia.</li> <li>• Tal como lo hace la UNESCO, la OEA también destaca la necesidad de promover valores orientados hacia los principios de respeto a los derechos humanos, justicia, democracia, desarrollo sostenible y cultura de paz.</li> <li>• El documento se refiere a la educación en general, por lo que trata aspectos que sería conveniente que los directivos y líderes de la gestión educativa conocieran para orientar específicamente su función.</li> </ul>

El documento establece que debe darse una importancia primordial en los planes de desarrollo, al mejoramiento integral de las personas pues solo de esta forma puede haber una orientación hacia la cultura de democracia, justicia social y progreso, para ello, se hace indispensable la promoción de valores orientados a la democracia.

Si bien la educación superior no es obligatoria, debe hacerse un esfuerzo progresivo para extender su acceso a toda la población.

Los valores que deben promoverse en la ES son: Democracia, equidad, desarrollo sostenible, entendimiento entre los pueblos, valores cívicos y sociales, ciudadanía responsable, desarrollo del potencial humano, justicia social, inclusión social, progreso.

**Tabla 12: Análisis del Programa Interamericano de Educación sobre Valores y Prácticas Democráticas (OEA, 2016)**

<b>Documento 5: Programa Interamericano de Educación sobre Valores y Prácticas Democráticas / OEA</b>	
<b>Contenido</b>	<b>Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La OEA se compromete con la promoción de una cultura democrática a través de la educación formal y no formal.</li> <li>• La Carta Democrática Interamericana, establecida en el año 2001, enfatiza la importancia de promover valores democráticos para establecer una cultura democrática y específica que "Se prestará atención especial al desarrollo de programas y actividades para la educación de la niñez y la juventud como forma de asegurar la permanencia de los valores democráticos, incluidas la libertad y la justicia social"(Art. 27).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la importancia de los objetivos y con la finalidad de apoyar su logro, se establece un programa específico para la promoción de valores y prácticas democráticas, que abarca la educación de la niñez hasta la juventud. El programa se apoya con iniciativas de tres tipos: investigación, desarrollo profesional e intercambio de información entre los países miembros.</li> <li>• Se hace hincapié una vez más en los valores democráticos, la justicia social y la libertad.</li> </ul>

Los valores que deben promoverse en la educación a todos los niveles son: democracia, libertad, justicia social.

**Tabla 13: Análisis el Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2016)**

<b>Documento 6: Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</b>	
Contenido	Análisis
<ul style="list-style-type: none"> <li>• “La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente, todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a los derechos humanos y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia”.</li> <li>• “El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos”.</li> <li>• II. El criterio que orientará a esa educación se basará en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios. Además:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;</li> <li>b) Será nacional, en cuanto –sin hostilidades ni exclusivismos– atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura;</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alineado con las propuestas que se hacen en los documentos de la UNESCO y de la OEA, el art.3 Constitucional define que la educación fomentará el respeto a los derechos humanos, de igual forma se le pone como tarea el desarrollo integral del ser humano. Adicionalmente y con la misma importancia, establece que se debe promover el amor a México, por la vía de la justicia y sin perder de vista la solidaridad con los demás países, que en otras palabras viene siendo el ser solidarios con las demás personas.</li> <li>• Se define en la Constitución política la primera tarea de los directivos escolares, que es la responsabilidad de garantizar el máximo logro del aprendizaje de los educandos.</li> <li>• La democracia parece como el eje que debe guiar la vida económica, social y cultural del país.</li> </ul>

**Tabla 13: Análisis el Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2016) (continuación)**

<p>c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, a fin de fortalecer el aprecio y respeto por la diversidad cultural, la dignidad de la persona, la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos, y</p> <p>d) Será de calidad, con base en el mejoramiento constante y el máximo logro académico de los educandos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VII. “Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teniendo la educación una contribución importante para mejorar la convivencia humana, también tiene una función importante en la promoción de valores que permitan esa mejora, por lo que se habla ya de promover ciertos valores tales como el respeto a la diversidad cultural, la dignidad de la persona, la integridad de la familia, la igualdad de derechos y se destaca la convicción del interés general de la sociedad, por lo que se puede afirmar que los directores de instituciones educativas deben tener un interés genuino por su entorno social y el mejoramiento del mismo.</li> </ul>
---	---

**Tabla 14: Análisis de la Ley General de Educación (2016)**

Documento 7: Ley General de Educación	
Contenido	Análisis
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículo 10 de la LGE: “Las instituciones del sistema educativo nacional impartirán educación de manera que permita al educando su plena inclusión y participación en la sociedad y, en su oportunidad, el desarrollo de una actividad productiva y que permita, asimismo, al trabajador estudiar” (Ley general de educación, 2016).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la Ley General de Educación se destaca la importancia de llevar al educando a la plena participación en la sociedad, esto nos remite a la idea de la UNESCO y de la OEA, de formar ciudadanos críticos que puedan actuar para la mejora de la sociedad.</li> </ul>

**Tabla 15: Análisis del Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018)**

<b>Documento 8: Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018</b>	
<b>Contenido</b>	<b>Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La educación superior debe estar orientada al logro de las competencias que se requieren para el desarrollo democrático, social y económico del país y se hace hincapié en que “Es en la educación superior que cada estudiante debe lograr un sólido dominio de las disciplinas y valores correspondientes a las distintas profesiones” (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 8), con la intención de contribuir al mejoramiento social y al aumento de la productividad para acrecentar la competitividad de la economía mexicana.</li> <li>• “la tarea propuesta está orientada a la formación de personas responsables consigo mismas y con su entorno, concededoras de sus derechos y respetuosas de los de los demás, capaces de dialogar, respetar las diferencias y aprender de ellas” (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 9). Se destacan los valores a los que se orientará la educación que es considerada “la vía para construir una sociedad más justa, democrática, incluyente y tolerante por lo que estos valores deben permeare la actividad de los planteles educativos y hacerse realidad cotidiana en cada aula. Nos comprometemos a forjar las condiciones para que así sea, promoviendo el respeto a los derechos humanos, la equidad de género, la tolerancia, y en particular, la observancia irrestricta del principio de interés superior de la niñez y la adolescencia” (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 13).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el Plan Nacional de Desarrollo se percibe una línea que conduce directamente a los documentos analizados previamente, refiriéndose a los objetivos de desarrollo democrático, social y económico del país.</li> <li>• Se definen los valores que deberán adquirir las personas a lo largo de su formación: responsabilidad personal y social, respeto, justicia, tolerancia.</li> <li>• Los objetivos de los programas de educación superior deben estar orientados a mejorar la calidad de vida del país y que los egresados tengan una función socialmente relevante.</li> <li>• Se habla también de la necesidad de innovar para poder hacer frente a los cambios.</li> </ul>

**Tabla 15: Análisis del Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018) (continuación)**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• En relación a los posgrados, se menciona que “Las instituciones con alumnos de posgrado tienen la responsabilidad de formarlos para que hagan una contribución directa al avance del conocimiento, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico, y con ello mejorar los niveles de vida en el país. El sector educativo debe contribuir a la formación de esas capacidades mediante el crecimiento de la oferta de posgrados, particularmente de aquellos que pertenecen al Programa Nacional de Posgrados de Calidad” (PNPC) (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 28).</li> <li>• Uno de los objetivos que se definen en el programa es el de Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México, mismo que hace la referencia a la importancia de desarrollar y fortalecer los valores de cada profesión: “La educación media superior, la educación superior y la formación para el trabajo, con las particularidades que les son propias, deben estar orientadas al logro de las competencias que se requieren para el desarrollo democrático, social y económico del país.</li> <li>• En el Programa Sectorial de Educación se establece que “Las instituciones de educación superior fortalecerán la formación de profesionistas capaces de generar, aplicar e innovar conocimientos de la ciencia y la tecnología, académicamente pertinentes y socialmente relevantes con el propósito de consolidar un sistema nacional de educación superior con proyección y competitividad internacional, que permita a los egresados dar respuesta a las necesidades cambiantes del entorno regional y nacional” (Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018, pág. 13).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El documento hace referencia a los “valores correspondientes a las distintas profesiones” que deben adquirir los estudiantes de educación superior, es decir, a los valores profesionales y deja en claro la función social de esos valores que es precisamente la de contribuir al mejoramiento social.</li> </ul>
---	--

**Tabla 16: Análisis de La educación superior en el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES 2015**

<p><b>Documento 9:</b> “La Educación Superior en el Siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES”. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de la República Mexicana A.C.</p>	<p><b>Análisis</b></p>
<p><b>Contenido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La ANUIES tiene como misión “contribuir a la integración del sistema de educación superior y al mejoramiento integral y permanente de las instituciones afiliadas en los ámbitos de la docencia, la investigación y la difusión de la cultura, en el contexto de los principios democráticos, de pluralidad, de equidad y de libertad, para lo cual promueve la complementariedad, la cooperación, la internacionalización y el intercambio académico entre sus miembros”.</li> <li>• Se proponen ocho postulados orientadores para la visión hacia el año 2020 del sistema de educación superior de nuestro país, los cuales se transcriben a continuación (ANUIES, 2003):               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad e innovación.</li> <li>2. Congruencia con su naturaleza académica.</li> <li>3. Pertinencia en relación con las necesidades del país.</li> <li>4. Equidad.</li> <li>5. Humanismo.</li> <li>6. Compromiso con la construcción de una sociedad mejor.</li> <li>7. Autonomía responsable.</li> <li>8. Estructuras de gobierno y operación ejemplares.</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desde sus estatutos la ANUIES establece los principios democráticos que orientarán su misión y habla específicamente de libertad, equidad, pluralidad, cooperación e internacionalización.</li> <li>• Además de los principios orientadores generales, la ANUIES establece ocho principios o “postulados” orientadores en su trabajo hacia el año 2020, de los cuales se pueden deducir claramente los siguientes valores: calidad, innovación, búsqueda de la verdad, compromiso, responsabilidad social, equidad, humanismo (formación integral de las personas), paz, libertad, democracia, justicia, igualdad, equidad, solidaridad, armonía, cordialidad, laboriosidad, transparencia y rendición de cuentas. Se considera que esos principios y valores son los que deberán orientar a las Instituciones de Educación Superior en su quehacer cotidiano para la formación integral de ciudadanos pensantes, participativos y solidarios</li> </ul>

**Tabla 17: Análisis de la Ley de Ciencia y Tecnología (CONACyT 2016)**

<b>Documento 10: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología / Ley de Ciencia y Tecnología</b>	
<b>Contenido</b>	<b>Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En su artículo 2, la Ley de Ciencia y Tecnología establece que una de las bases para sustentar la integración del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación debe ser el incrementar la capacidad científica, tecnológica, de innovación y la formación de investigadores y tecnólogos para resolver problemas nacionales fundamentales, que contribuyan al desarrollo del país y a elevar el bienestar de la población en todos sus aspectos (Ley de Ciencia y Tecnología, 2016).</li> <li>• El Artículo 42 de la LCT establece que el gobierno federal apoyará la investigación científica y tecnológica que contribuya significativamente a desarrollar un sistema de educación, formación y consolidación de recursos humanos de alta calidad en igualdad de oportunidades y acceso entre mujeres y hombres (Ley de Ciencia y Tecnología, 2016).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el art.2 de la Ley de Ciencia y Tecnología se establece que los fines del CONACyT estarán orientados a incrementar la capacidad científica, tecnológica y de innovación para: mejorar el bienestar de la población, al desarrollo del país y a la resolución de problemas nacionales fundamentales. Se dejan en claro por lo tanto los valores primordiales, que son valores sociales, valores de bien común.</li> </ul>

**Tabla 18: Análisis de la Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional (2016)**

<b>Documento 11: Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional</b>	
<b>Contenido</b>	<b>Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional (LO-IPN), que regula la actividad del Instituto, en su artículo 1, define al Instituto Politécnico Nacional, como “la institución educativa del Estado creada para consolidar, a través de la educación, la Independencia Económica, Científica, Tecnológica, Cultural y Política para alcanzar el progreso social de la Nación, de acuerdo con los objetivos Históricos de la Revolución Mexicana, contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”.</li> <li>• El IPN imparte educación cuyas finalidades son definidas en el artículo 3 de la LO-IPN (Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, 2016):             <ol style="list-style-type: none"> <li>I. Contribuir a través del proceso educativo a la transformación de la sociedad en un sentido democrático y de progreso social, para lograr la justa distribución de los bienes materiales y culturales dentro de un régimen de igualdad y libertad;</li> <li>II. Formar profesionales e investigadores en los diversos campos de la ciencia y la tecnología, de acuerdo con los requerimientos del desarrollo económico, político y social del país;</li> <li>III. Investigar, crear, conservar y difundir la cultura para fortalecer la conciencia de la nacionalidad, procurar el desarrollo de un elevado sentido de convivencia humana y fomentar en los educandos el amor a la paz y los sentimientos de solidaridad hacia los pueblos que luchan por su Independencia;</li> <li>IV. Promover en sus alumnos y egresados actitudes solidarias y democráticas que reafirmen nuestra independencia económica;</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo con la Ley Orgánica del IPN, el “progreso social de la Nación” ha sido el fin primordial del Instituto, de ahí se derivan finalidades específicas que se convierten al mismo tiempo en valores: transformación social por medio de la democracia, justicia, igualdad, libertad, avance del conocimiento, aprovechamiento social de los recursos naturales y materiales, fortalecer la conciencia de la nacionalidad, convivencia humana, democracia, amor a la paz, solidaridad.</li> </ul>

**Tabla 19: Análisis del Reglamento General de Estudios del IPN (2011)**

<b>Documento 12: Reglamento General de Estudios del IPN</b>	
<b>Contenido</b>	<b>Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En su Artículo 30, el reglamento especifica que el plan de estudios de los programas académicos debe contener el enfoque educativo que incorpore los elementos y acciones que propicien una formación integral en los estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se considera implícitamente, el desarrollo de valores para la formación integral de los estudiantes.</li> </ul>

**Tabla 20: Análisis del Reglamento de Estudios de Posgrado del IPN (2006)**

<b>Documento 13: Reglamento de Estudios de Posgrado del IPN</b>	
<b>Contenido</b>	<b>Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se establece que el objetivo de los programas de maestría en administración, es el de “proporcionar al alumno una formación actualizada, amplia y sólida en la disciplina y estrechamente vinculada al ejercicio de la profesión, de acuerdo con las condiciones que deben prevalecer en el ambiente laboral del campo y área de estudios correspondiente, mediante la adecuada aplicación del análisis formal”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al establecerse que el objetivo de los programas de maestría en administración es proporcionarle al alumno una formación amplia y sólida estrechamente vinculada al ejercicio de la profesión, es necesario entonces considerar la promoción de valores y de valores profesionales en dicha formación ya que los programas tienen como objetivo desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes, siendo los valores el elemento clave en el desarrollo de actitudes.</li> </ul>

En la siguiente tabla se presentan un comparativo de valores que se mencionan en los diferentes documentos revisados:

**Tabla 21. Cuadro comparativo de valores que se mencionan en los documentos de organismos internacionales**

UNESCO Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI (1998)	UNESCO Misiones y funciones de la Educación Superior	UNESCO Declaración sobre Educación Superior en América Latina y el Caribe	Edgar Morin "Los siete saberes necesarios para la educación del futuro"	OEA Carta social de las Américas
Capacidad de transformación	Aprendizaje permanente	Aprender a conocer	Comprensión	Ciudadanía responsable
Cultura de Paz	Ciudadanía democrática	Aprender a convivir	Conciencia personal	Democracia
Democracia	Democracia	Aprender a emprender	Diversidad	Desarrollo del potencial
Desarrollo cultural	Desarrollo sostenible	Aprender a ser	Ética del género humano	Desarrollo sostenible
Desarrollo socioeconómico	Difusión de valores universales	Autonomía	Identidad personal	Entendimiento entre los pueblos
Desarrollo sostenible	Ética	Conocimiento para el beneficio de la sociedad	Respeto al otro	Equidad
Espiritualidad	Igualdad	Cultura informática	Solidaridad	Inclusión social
Igualdad	Justicia de los Derechos Humanos	Desarrollo a largo plazo	Unidad planetaria	Justicia social
Moralidad	Libertad	Desarrollo integral de las personas		Libertad
Respeto a los Derechos Humanos	Movilidad social	Educación permanente		Progreso
Solidaridad	Participación activa en la sociedad	Formación integral		Valores cívicos y sociales
	Paz	Movilidad académica		
	Realización individual	Perfeccionamiento humano		
	Responsabilidad social y cultural	Pertenencia a la comunidad de naciones de América		
	Rigor científico e intelectual			
	Solidaridad			

## 5.1.2. Análisis de elementos básicos para la planeación estratégica del programa MAGDE

### 1.- MISIÓN

**Tabla 22: Análisis de la Misión del programa MAGDE (2017)**

Lineamientos PNPC -CONACYT	Lineamientos del Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN	MISIÓN IPN	MISIÓN MAGDE	ANÁLISIS
<p>Se menciona únicamente que el plan de estudios debe responder a la orientación y a la misión de la institución</p>	<p>Se define la <i>misión</i> como “un postulado que refleja la esencia de la institución, describe su naturaleza, su razón de existir y los principios y valores que la guían Es importante que la misión se considere como un elemento que aporta información fundamental y que orienta el diseño curricular” (IPN, 2004, pág. 36). Se especifica que cada unidad académica puede definir su propia misión, estando siempre en concordancia con la misión institucional del IPN. Se especifica que los diferentes programas deben asegurar la formación en los valores señalados en la misión institucional</p>	<p>“El Instituto Politécnico Nacional es la institución educativa laica y gratuita de Estado, rectora de la educación tecnológica pública en México, líder en la generación, aplicación, difusión y transferencia del conocimiento científico y tecnológico, creada para contribuir al desarrollo económico, social y político de la nación. Para lograrlo, su comunidad forma integralmente profesionales en los niveles medio superior, superior y posgrado, realiza investigación y extiende a la sociedad sus resultados, con calidad, responsabilidad, ética, tolerancia y compromiso social” (IPN, 2004, pág. 36).</p>	<p>“Formar directores y líderes capaces de orientar su gestión hacia el cumplimiento de la misión propia de las instituciones del sector educativo, logrando estándares de calidad y competitividad que contribuyan al mejoramiento socioeconómico, político y cultural de México” (SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)</p>	<p>Si bien la misión de MAGDE está en concordancia con la misión del IPN, ya que ambas apuntan hacia el desarrollo económico, social y político de la Nación, la misión de MAGDE incluye sólo de manera explícita la calidad como valor, mientras que en la misión del IPN, además de la calidad, se mencionan también los valores de la responsabilidad, la ética, la tolerancia y el compromiso social. Para cumplir con lo especificado en el Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN, sería necesario integrar todos los valores a la misión de MAGDE y asegurar sean promovidos en los estudiantes. .</p>

## 2.- VISION

Tabla 23: Análisis de la Visión del programa MAGDE (2017)

LINEAMIENTOS PNPC -CONACYT	LINEAMIENTOS Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN	VISION IPN	VISION MAGDE	ANÁLISIS
No se menciona	<p>La <i>visión</i> es considerada como el segundo elemento que compone la fundamentación del currículum y es definida como “aquello que la organización quiere llegar a ser en el futuro, tanto en las características generales como en aspectos específicos. Es una imagen del futuro deseado y el sueño realizable del Instituto” (IPN, 2004, pág. 41). Al igual que para la misión, cada unidad académica puede definir su propia visión, estando ésta alineada con la visión institucional.</p>	<p>“Una institución educativa innovadora, flexible, centrada en el aprendizaje; fortalecida en su carácter rector de la educación pública tecnológica en México, con personalidad jurídica y patrimonio propios, con capacidad de gobernarse a sí misma; enfocada a la generación, difusión y transferencia del conocimiento de calidad; con procesos de gestión transparentes y eficientes; con reconocimiento social amplio por sus resultados y sus contribuciones al desarrollo nacional; con una posición estratégica en los ámbitos nacional e internacional de producción y distribución del conocimiento” (IPN, 2004, pág. 41).</p>	<p>“Cuenta con programas que se caracterizan por su calidad, flexibilidad y competitividad, por la oferta y desarrollo de proyectos de investigación, de extensión y consultoría, identificándose éxito en sus cursos, talleres y seminarios en sus modalidades presencial, del campus virtual y de extensión, resultado de un ambiente académico propicio para la innovación institucional y la formación de líderes sociales, empresariales, de instituciones educativas, de actividades académicas y de investigación y la asimilación de experiencias profesionales avanzadas con el apoyo de equipos y grupos interdisciplinarios de alto desempeño mediante variados procesos de intercambio académico interinstitucional y con otros programas” (SEPIESCA STO TOMÁS, 2016).</p>	<p>En la visión del programa MAGDE se detalla la situación presente pero no se define lo que se pretende llegar a ser en el futuro. Sería necesario e importante replantear la visión del programa ya que de ésta se derivan objetivos a alcanzar y líneas de acción a seguir. Tener claro qué es lo que se pretende ser en el futuro determina las acciones y decisiones que se tomen el presente. En la visión del IPN se habla de una institución educativa que aspira a la innovación, la flexibilidad, el aprendizaje, la transparencia, la eficiencia y el reconocimiento social; valores que deberían también integrarse en la visión de MAGDE.</p>

### 3.- OBJETIVO

**Tabla 24: Análisis del Objetivo del programa MAGDE (2017)**

LINEAMIENTOS PNPC -CONACYT	LINEAMIENTOS Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN	OBJETIVOS IPN	OBJETIVOS MAGDE	ANÁLISIS
<p>Debe de haber congruencia y claridad entre los objetivos y la justificación del plan de estudios.</p> <p>Debe tomar en cuenta las tendencias del mercado laboral.</p> <p>Debe ser alcanzable en la duración prevista del programa.</p> <p>Debe tener congruencia con el perfil de egreso.</p>	<p>El objetivo general expresa la finalidad del programa, así como de manera general, los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que los estudiantes desarrollarán a lo largo del programa educativo. También expresa las características de la formación en cuanto a lo que podrá hacer, conocer, y ser el egresado. (IPN, 2004, pág. 84)</p>	<p>Entre los objetivos del IPN se encuentran:</p> <p>I.- Contribuir a través del proceso educativo a la transformación de la sociedad en un sentido democrático y de progreso social, para lograr la justa distribución de los bienes materiales y culturales dentro de un régimen de igualdad y libertad;</p> <p>III.- Formar profesionales e investigadores en los diversos campos de la ciencia y la tecnología, de acuerdo con los requerimientos del desarrollo económico, político y social del país;</p>	<p>“Profesionalizar a los directivos y líderes de proyectos de instituciones y sistemas educativos a través del desarrollo de competencias en gestión estratégica mediante la interacción académica y el trabajo colaborativo en equipos interdisciplinarios de alto desempeño, todo ello en el marco de la sociedad del conocimiento”(SEPI ESCA STO TOMÁS, 2016)</p>	<p>El objetivo del programa MAGDE define claramente la finalidad del programa, que es profesionalizar a los directivos y líderes de la gestión educativa. El objetivo supone desarrollo de competencias en gestión estratégica y se destaca el trabajo colaborativo y el trabajo en equipos de alto desempeño como valores para el marco de actuación.</p>

#### 4.- PERFIL DE INGRESO

Tabla 25: Análisis del Perfil de ingreso del programa MAGDE (2017)

LINEAMIENTOS PNPC -CONACYT	LINEAMIENTOS Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN	PERFIL DE INGRESO IPN	PERFIL DE INGRESO MAGDE	ANÁLISIS
<p>Se refiere a la pertinencia de los atributos (competencias, conocimientos, habilidades y valores) de los aspirantes a ingresar al programa.</p> <p>Será evaluado en el examen de admisión</p>	<p>El perfil de ingreso tiene como finalidad el describir las características requeridas en los aspirantes al ingresar a un programa. En él se deben mencionar los conocimientos, habilidades, actitudes y valores deseables para un desempeño escolar adecuado en el programa.</p> <p>Se debe considerar que el perfil de ingreso para un programa determinado debe ser más preciso que el institucional y debe estar siempre en armonía con el perfil de ingreso general al IPN (IPN, 2004, pág. 87)</p>	<p>“Los estudiantes que ingresen al Instituto Politécnico Nacional, en cualesquiera de sus programas y niveles, deberán contar con los conocimientos y habilidades básicas, del nivel previo, que garanticen un adecuado desempeño en el nivel al que solicitan su ingreso. Asimismo, deberán contar con las actitudes y valores necesarios para responsabilizarse de su proceso formativo y asumir una posición activa frente al estudio y el desarrollo de los proyectos y trabajos requeridos, coincidentes con el ideario y principios del IPN” (IPN, 2004, pág. 86)</p>	<p>Los aspirantes a ingresar al Programa MAGDE, deberán tener:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Capacidad para comprender textos en inglés.</li> <li>2.Capacidad argumentativa.</li> <li>3.Poseer experiencia e interés relacionados con la gestión educativa.</li> <li>4.Demostrar competencias comunicativas.</li> <li>5.Tener claras sus expectativas de desarrollo congruentes con los objetivos del Programa.</li> <li>6.Contar con competencias y habilidades en el uso de las TIC.</li> <li>7.Demostrar habilidades en el trabajo colaborativo.</li> </ol>	<p>Si bien los lineamientos PNPC-CONACYT y los del Nuevo Modelo educativo y Académico del IPN especifican claramente que se deben mencionar los valores que deberán tener los aspirantes a ingresar a un programa, en el perfil de ingreso de los aspirantes a MAGDE no se especifica ningún valor. Importante es, por lo tanto, definir los valores en el perfil de ingreso.</p>

## 5.- PERFIL DE EGRESO

Tabla 26: Análisis del Perfil de egreso del programa MAGDE (2017)

LINEAMIENTOS PNPC -CONACYT	LINEAMIENTOS Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN	PERFIL DE EGRESO IPN	PERFIL DE EGRESO MAGDE	ANÁLISIS
<p>Son las competencias, habilidades, conocimientos, actitudes y valores que los estudiantes de un programa de posgrado deben reunir al concluir sus estudios.</p> <p>Debe ser congruente con los objetivos del plan de estudios</p>	<p>El perfil de egreso se define como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y valores (que conforman competencias), así como el manejo de tecnologías, necesarios para considerar que se ha cumplido con los requerimientos de una formación determinada y que son necesarios para el desempeño exitoso de una tarea específica. También incluye la descripción genérica de las funciones, tareas y actividades que podrá desarrollar el egresado en el campo de aplicación o ejercicio profesional identificado previamente. (IPN, 2004, pág. 88).</p>	<p>“Los egresados del IPN contarán con una sólida formación integral, con conocimientos generales científicos y tecnológicos, por lo que serán capaces de desempeñarse en distintos ámbitos, así como de combinar adecuadamente la teoría y la práctica en su campo profesional. Habrán desarrollado las habilidades necesarias para desenvolverse en ambientes de trabajo inter y multidisciplinarios, trabajar en equipo y liderazgo. Todo egresado habrá recibido una formación sustentada en valores éticos, de responsabilidad, que los harán conscientes y abiertos al cambio, que respondan a las necesidades de la sociedad y al desarrollo sustentable de la nación” (IPN, 2004, pág. 89)</p>	<p>a) <b>Conocimientos</b> b) <b>Habilidades favorables</b> c) <b>Actitudes favorables para:</b> 1.- El cambio y la innovación. 2.- El trabajo colaborativo. 3.- La apertura a la diversidad y pluralidad. 4.- El desempeño ético y responsable de las funciones. 5.- La toma de decisiones en los consensos y resultados de investigaciones pertinentes. 6.- La sustentabilidad e inclusión social en las instituciones educativas.</p>	<p>Tanto los lineamientos del CONACYT, como los del Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN, mencionan los valores como un aspecto que se debe especificar en el perfil de egreso de los estudiantes, y que serán relevantes en su actuación profesional.</p> <p>El perfil de egreso general del IPN destaca el desarrollo de valores éticos, el trabajo en equipo, el liderazgo, la responsabilidad y la apertura al cambio, centrados en responder a las necesidades de la sociedad.</p> <p>El perfil de egreso de MAGDE no hace mención específica de ningún valor, estos se incluyen de alguna forma en las actitudes que se habrán de desarrollar: cambio, innovación, trabajo colaborativo, diversidad y pluralidad, desempeño ético, responsabilidad, sustentabilidad e inclusión social.</p>

## 6.- VALORES

Tabla 27: *Análisis de Valores del programa MAGDE (2017)*

LINEAMIENTOS PNPC -CONACYT	LINEAMIENTOS Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN	VALORES IPN	VALORES MAGDE	ANÁLISIS
No se menciona.	<p>En el nuevo Modelo Educativo del IPN se reconocen características esenciales (IPN, 2004, pág. 49): Promover una formación integral y de alta calidad científica, tecnológica y humanística.</p> <p>Combinar equilibradamente el desarrollo de conocimientos, actitudes, habilidades y valores.</p>	<p>Respeto Justicia Amor a la Patria Integridad Bien común</p>	<p>Responsabilidad Justicia Cooperación Tolerancia Transparencia Espíritu de servicio Compromiso Ética Trabajo colaborativo Derechos humanos Innovación Trabajo en equipo Apertura a la diversidad y pluralidad Inclusión social</p>	<p>En los lineamientos del Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN se define que los valores deben ser incluidos para una formación integral de los estudiantes. Se observa que los valores mencionados en la información del programa MAGDE no son definidos explícitamente, sino únicamente se incluyen de manera transversal.</p> <p>De los valores generales del IPN, MAGDE sólo incluye la Justicia, sería recomendable que incluyera los demás valores para asegurar la concordancia con la institución.</p>

Se puede observar que los elementos básicos para la planeación estratégica del programa MAGDE cumplen de manera general con los lineamientos específicos tanto del PNPC del CONACYT, como del Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN, tanto la misión del programa como su objetivo son congruentes con la misión y los objetivos institucionales. Hay sin embargo, algunos aspectos en los que falta claridad, uno de ellos es la visión del programa ya que define lo que se tiene en el presente pero no define lo que se pretende llegar a ser en el futuro, lo que sin duda es estratégico para tener claridad en lo que se debe incluir en la formación y

profesionalización de sus estudiantes. El otro aspecto que requiere mayor atención es precisamente el de la promoción de valores profesionales ya que no se mencionan de manera explícita, es necesario definirlos tanto para que los profesores puedan desarrollar estrategias para promoverlos en los estudiantes, como para que los estudiantes a su vez tengan claridad en cuanto a los valores profesionales que los orientarán en el ejercicio de su función directiva y de liderazgo en la gestión educativa. Además de definir los valores mencionados, sería importante que el programa MAGDE incluyera también los valores generales del IPN para conservar la congruencia con los valores institucionales, que son además, los valores de una de las instituciones más prestigiosas a nivel nacional e internacional en la formación de líderes de la gestión educativa.

### 5.1.3. Reporte de análisis documental

Del análisis de los diferentes documentos seleccionados para estudiar el tema de la promoción de valores profesionales en la educación superior, y específicamente en el programa de posgrado de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación, se puede afirmar que prácticamente no se hace referencia al tema de los *valores profesionales*. Con excepción del Plan Nacional de Desarrollo que menciona “*los valores correspondientes a las distintas profesiones*”, los demás documentos abordan el tema de los valores en la educación de manera general, como valores universales o valores sociales, o bien como principios orientadores para la educación. Sin embargo, cabe observar que hay congruencia en la visión y las propuestas de los diferentes organismos analizados, tanto nacionales como internacionales, encontrándose líneas comunes en las declaraciones de los diferentes documentos, que parecen surgir desde la “*Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI*” emitida por la UNESCO en 1998. Desde ahí se hace un especial énfasis en el papel que tiene la Educación Superior (ES) para promover cambios sociales encaminados a fortalecer una cultura de paz y bienestar que hagan realidad los derechos humanos y la democracia, destacando para ello, la relevancia que adquieren los temas de la ética y de la promoción de valores.

Los temas comunes que se encuentran presentes en los diferentes documentos analizados se pueden resumir en los siguientes apartados:

1. **El bien común como principio orientador o eje fundamental de la educación:** se requiere una convicción por el interés general por la sociedad, un interés genuino por el entorno social para poder orientar la educación hacia los principios e ideales de la

democracia, el respeto a los derechos humanos, la cultura de paz, la responsabilidad y la justicia social en general.

2. **Formación integral de las personas:** Se establece que en la educación debe darse una importancia primordial a los planes de desarrollo y al mejoramiento integral de las personas pues solo de esta forma puede haber una orientación hacia la cultura de democracia, justicia social y progreso, para ello, se hace indispensable la promoción de valores que permitan acercar a las personas a esos principios.
3. **Necesidad de una formación ética de las personas:** Además de proporcionar conocimientos y competencias que capaciten a los estudiantes para enfrentar las necesidades y situaciones del mundo actual, es indispensable formarlos como ciudadanos dotados de principios éticos. Se hace necesario por lo tanto, desarrollar en los estudiantes y en general en la comunidad de las IES, la reflexión y autorreflexión para hacer posible el autoconocimiento que los lleve a una postura ética, lo que implica por supuesto, el desarrollo de actividades y experiencias que promuevan la reflexión y no solo la adquisición de conocimientos.
4. **Desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes para formarlos como ciudadanos responsables, activos, participativos:** el pensamiento crítico y la ciudadanía activa parecen ser factores que van de la mano, por lo que se debe fomentar el desarrollo de la capacidad de pensamiento crítico y reflexivo en los estudiantes para que puedan comprender y analizar los problemas culturales y sociales, y puedan entonces promover cambios significativos para la mejora de la sociedad y de su entorno en general.
5. **Necesidad de reconocer “la otredad”.** Debido a la orientación hacia el bien común, es fundamental que las personas aprendan a reconocer y a considerar la importancia de los demás y el respeto de sus diferencias. De igual forma, en un mundo en el que se viven cada

vez más los efectos de la globalización, y se tiene cada vez más contacto con personas de todo el mundo, es importante aprender a reconocer, aceptar e integrar las diferencias culturales.

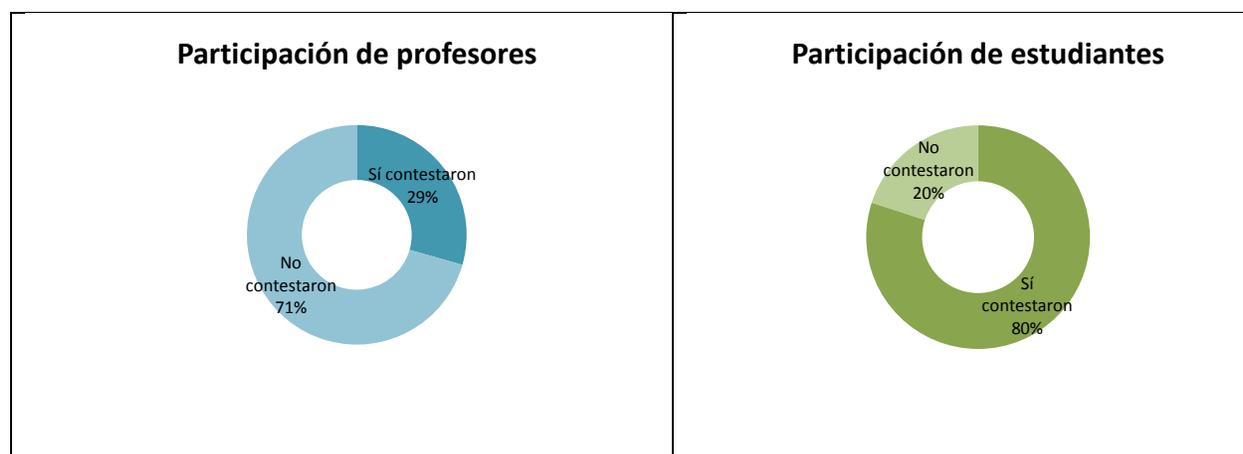
6. **Garantizar la soberanía Nacional:** Si bien hay objetivos internacionales que se tienen que cumplir, en primer lugar debe garantizarse la soberanía de cada nación involucrada, por lo que las IES deben revisar los problemas nacionales para poder solucionarlos, así, el tema de la corrupción generalizada y la crisis de liderazgo en las instituciones en México, debe ser un tema que adquiriera relevancia en las IES, para poder hacer frente a la problemática, generando cambios significativos en las personas y en las instituciones.
7. **Necesidad de innovar.** Dados los cambios drásticos y acelerados que se están generando en todos los ámbitos de la vida, la ES debe estar preparada, y es responsable, de formar profesionales capaces de generar innovaciones en los diferentes ámbitos profesionales, para hacer frente a las nuevas necesidades de la sociedad.
8. **Los valores que deben promoverse en la educación:** La democracia, el respeto a los Derechos Humanos, la cultura de paz, la libertad, la igualdad, la solidaridad, la armonía, la cordialidad, la cooperación, la equidad, el desarrollo sostenible, la ciudadanía responsable, la justicia social y la inclusión social, el progreso, la calidad, la innovación, la búsqueda de la verdad, el compromiso, la responsabilidad social, el humanismo (desarrollo del potencial humano y formación integral de las personas), la laboriosidad, la transparencia y rendición de cuentas, la apertura a la diversidad cultural, la soberanía nacional, y los valores académicos en general, son los valores que los diferentes documentos analizados consideran necesarios promover en los diversos niveles educativos y con mayor relevancia en la educación superior, para poder lograr los objetivos planteados por los diferentes organismos tanto nacionales como internacionales.

Se determina que uno de los grandes retos de la educación superior es precisamente hacer frente a la crisis de valores que se vive actualmente, como lo menciona la UNESCO (o cambio en la escala de valores como lo definen otros autores). La ES por tanto, tiene la gran responsabilidad de ayudar a definir los valores necesarios para el orden social al que se pretende llegar y para la formación de ciudadanos que se requieren formar y gestar los cambios pertinentes para la promoción de los mismos. Es necesario por lo tanto que en cada programa de formación de profesionales se definan tanto los valores que se pretendan promover en general, así como los valores profesionales que se requieran promover en los estudiantes, en la adquisición de su identidad profesional.

## 5.2. Análisis, interpretación y presentación de resultados del cuestionario

A continuación se presenta la información obtenida por medio del censo realizado a los profesores y a los alumnos del programa MAGDE, para el que se utilizó el cuestionario “Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa”, así como el análisis de los mismos.

En relación a la participación de los profesores y de los estudiantes en el censo, es decir al número de profesores y estudiantes que contestaron el cuestionario, como se muestra en la siguiente figura, el **80%** de los estudiantes accedieron a contestar el cuestionario, en cuanto a los profesores únicamente el **29%** de ellos aceptaron responderlo.



**Figura 12. Participación general de profesores y estudiantes en el cuestionario**

El porcentaje de participación de los profesores, así como la actitud renuente a contestar el cuestionario, denota una gran resistencia a hablar de valores profesionales y por otra parte una falta de apoyo o desinterés a investigaciones de alumnos que no son sus tesis. De igual forma puede ser el reflejo de una carencia de trabajo en equipo y de colaboración con los pares, que se refieren precisamente a valores profesionales necesarios para el ejercicio de la gestión educativa. El interés

por la investigación tendría que haber sido mayor debido precisamente a que atañe directamente al programa al cual ellos forman parte.

En cuanto a los estudiantes, en general demostraron actitud de apoyo para contestar el cuestionario, expresando inclusive varios de ellos interés por que la investigación pudiera servir de alguna forma a la mejora del programa. El 20 % que no accedió a contestar no informó ninguna razón.

### **5.2.1. Resultados por pregunta**

En la presente sección se dan a conocer los resultados obtenidos en cada una de las seis preguntas efectuadas tanto a los profesores como a los estudiantes del programa MAGDE por medio del cuestionario. Por cada pregunta se presenta una tabla general de resultados, los comentarios relativos y posteriormente una gráfica representando las frecuencias de las respuestas por cada grupo (profesores y estudiantes).

- **Pregunta 1**

*¿Qué valores profesionales para el liderazgo de gestión promueve en sus estudiantes? / ¿Qué valores profesionales para el liderazgo de gestión han promovido sus profesores a lo largo de la maestría?*

En la siguiente tabla se presentan las respuestas obtenidas:

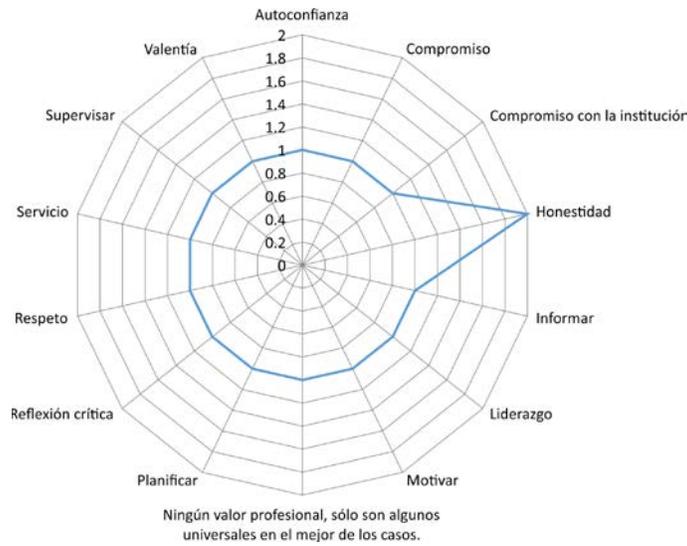
**Tabla 28: Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 1**

Respuestas de los profesores (n=5)	f1	Respuestas de los estudiantes (n=16)	f1	Respuestas de los estudiantes (Sigue...)	f1
Autoconfianza	1	Acatar normas	1	Innovación	1
Compromiso	1	Ambición	1	Justicia	1
Compromiso con la institución	1	Apego a la autoridad	2	Libre expresión	1
Honestidad	2	Aprendizaje	1	Liderazgo	2
Informar	1	Autonomía	1	Logro de metas	1
Liderazgo	1	Competitividad	1	Motivación	1
Motivar	1	Compromiso	3	Orden	1
Reflexión crítica	1	Comunicación	1	Paciencia	1
Respeto	1	Conocimiento académico	1	Pensamiento crítico	1
Servicio	1	Cooperación	2	Pertenencia a un grupo	1
Supervisar	1	Coraje	1	Profesionalismo	1
Valentía	1	Crecimiento como comunidad	1	Reflexión	1
Ningún valor	1	Credibilidad	1	Respeto	8
		Cumplimiento	1	Responsabilidad	5
		Dedicación	1	Rigor	1
		Ética	2	Solidaridad	1
		Flexibilidad	1	Solución de problemas	1
		Honestidad	3	Tolerancia	2
		Humanismo	1	Trabajo colaborativo	1
		Inclusión	1	Trabajo en equipo	1
		Democracia	1	Visión prospectiva	1

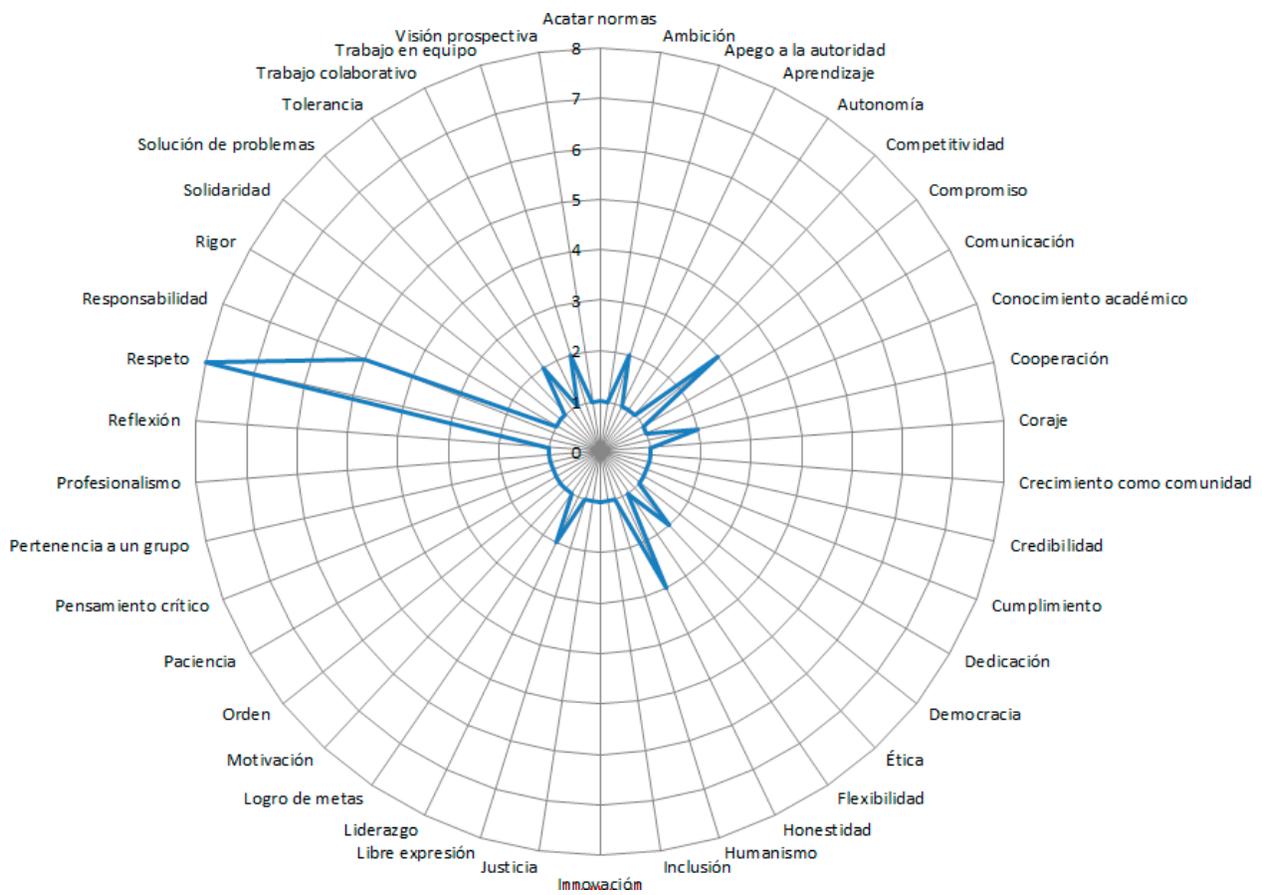
En las respuestas dadas a la pregunta 1 por los profesores, se puede observar que hay cierta confusión en cuanto a valores ya que se reportaron habilidades tales como *Informar, motivar, planificar o supervisar*, en lugar de valores.

Las respuestas fueron variadas y parece no haber una línea común. Únicamente se repitió la *honestidad* como valor profesional.

En cuanto a las respuestas de los estudiantes, por la cantidad de valores profesionales mencionados, parece no haber consistencia en los valores profesionales que se perciben, la vivencia de cada estudiante en la maestría parece ser un caso particular, lo que probablemente se deba a la flexibilidad del programa que permite que cada estudiante tenga un plan de estudios personalizado de acuerdo con sus intereses y necesidades por el tema de investigación, tal vez por la variedad de profesorado para cada estudiante, se deriva la diferencia y la cantidad en valores profesionales percibidos. Cabe observar sin embargo, que sí hay cuatro valores profesionales que se repitieron: *respeto, responsabilidad, honestidad y compromiso*.



**Figura 13. Valores profesionales que promueven los profesores de MAGDE según los profesores**



**Figura 14. Valores profesionales que promueven los profesores de MAGDE según los estudiantes**

- **Pregunta 2**

*¿De qué forma promueve los valores profesionales para el ejercicio del liderazgo de gestión? /*

*¿De qué forma han promovido sus profesores los valores profesionales para el ejercicio del liderazgo de gestión?*

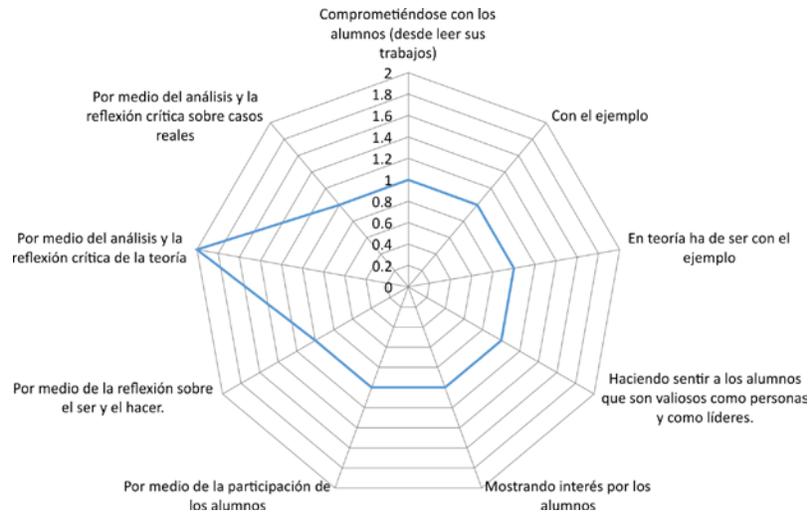
En la siguiente tabla se presentan las respuestas obtenidas:

**Tabla 29. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 2**

<b>Respuestas de los profesores (n=5)</b>	<b>f1</b>	<b>Respuestas de los estudiantes (n=16)</b>	<b>f1</b>	<b>Respuestas de los estudiantes (Sigue...)</b>	<b>f1</b>
Comprometiéndose con los alumnos (desde leer sus trabajos)	1	Analizando acciones en el contexto de la gestión educativa	1	No se promueven	1
Con el ejemplo	1	Compartiendo experiencias	2	Permitiendo la reflexión de los alumnos	2
En teoría ha de ser con el ejemplo	1	Con el tipo de trabajos asignados	3	Pidiendo directamente a los alumnos los valores deseados	1
Haciendo sentir a los alumnos que son valiosos como personas y como líderes	1	Con su actitud durante las clases	2	Por las actividades realizadas en clase	2
Mostrando interés por los alumnos	1	Con su propio ejemplo	6	Por los contenidos revisados	1
Por medio de la participación de los alumnos	1	Emitiendo puntos de vista	1	Por medio de ensayos críticos	1
Por medio de la reflexión sobre el ser y el hacer	1	Explicando los valores	1	Por medio de la comunicación asertiva	1
Por medio del análisis y la reflexión crítica de la teoría	2	Mediante dinámicas	1	Por medio de la relación profesor-alumno	1
Por medio del análisis y la reflexión crítica sobre casos reales	1	Mediante la comprensión de los alumnos	1	Reconociendo el esfuerzo de los alumnos	1

Los profesores indicaron diversas formas de promover los valores profesionales que se pueden agrupar en tres: una es por medio del ejemplo directo, la segunda es por medio de la reflexión y el análisis crítico ya sea de la teoría, de casos reales y del propio ser, y la tercera tiene que ver con el compromiso e interés que se tiene hacia los alumnos.

Las respuestas de los estudiantes en relación a la forma en que consideran que sus profesores promueven los valores profesionales coinciden con las mencionadas por los profesores en los rubros “a través de su propio ejemplo”, siendo ésta la respuesta más repetitiva y por medio de la reflexión crítica, pero también hacen mención de la relación profesor-alumno, que implica el reconocimiento, la comunicación asertiva y la comprensión, siendo estos últimos, factores que pueden reflejar lo que mencionan los profesores como compromiso e interés por los alumnos.



**Figura 15. Forma en que los profesores promueven en los estudiantes los valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa según los profesores**



**Figura 16. Forma en que los profesores promueven en los estudiantes los valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa según los estudiantes**

- **Pregunta 3:**

*¿Qué valores profesionales promueve el programa MAGDE?*

Las respuestas obtenidas se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 30. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 3**

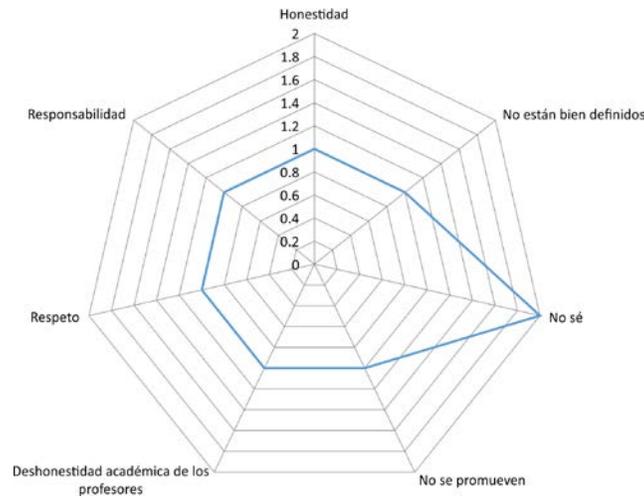
Respuestas de los profesores (n=5)	f1	Respuestas de los estudiantes (n=16)	f1	Respuestas de los estudiantes (Sigue...)	f1
Deshonestidad académica de los profesores	1	Actualización académica	1	Justicia	1
Honestidad	1	Afrontar riesgos	1	Liderazgo	4
No están bien definidos	1	Colaboración	1	Ninguno	2
No sé	2	Compromiso con valores institucionales	1	No están bien definidos	1
No se promueven	1	Comunicación	1	No recuerdo	3
Respeto	1	Constancia	1	Optimismo	1
Responsabilidad	1	Cumplimiento	1	Orden	1
		Disciplina	1	Persistencia	1
		Empatía	1	Reflexión crítica	1
		Ética	3	Respeto	1
		Flexibilidad	1	Responsabilidad	7
		Formación humana	1	Solidaridad	1
		Honestidad	1	Tolerancia	2
		Innovación	3	Trabajo en equipo	2

En las respuestas referentes a los valores profesionales que promueve el programa MAGDE, la postura de los profesores que contestaron la encuesta fue muy drástica en el sentido de que no hay claridad al respecto e inclusive consideran que hay ausencia de promoción de valores profesionales. Lo anterior pudo ser también un reflejo de la resistencia y negativa de los demás profesores a contestar el cuestionario.

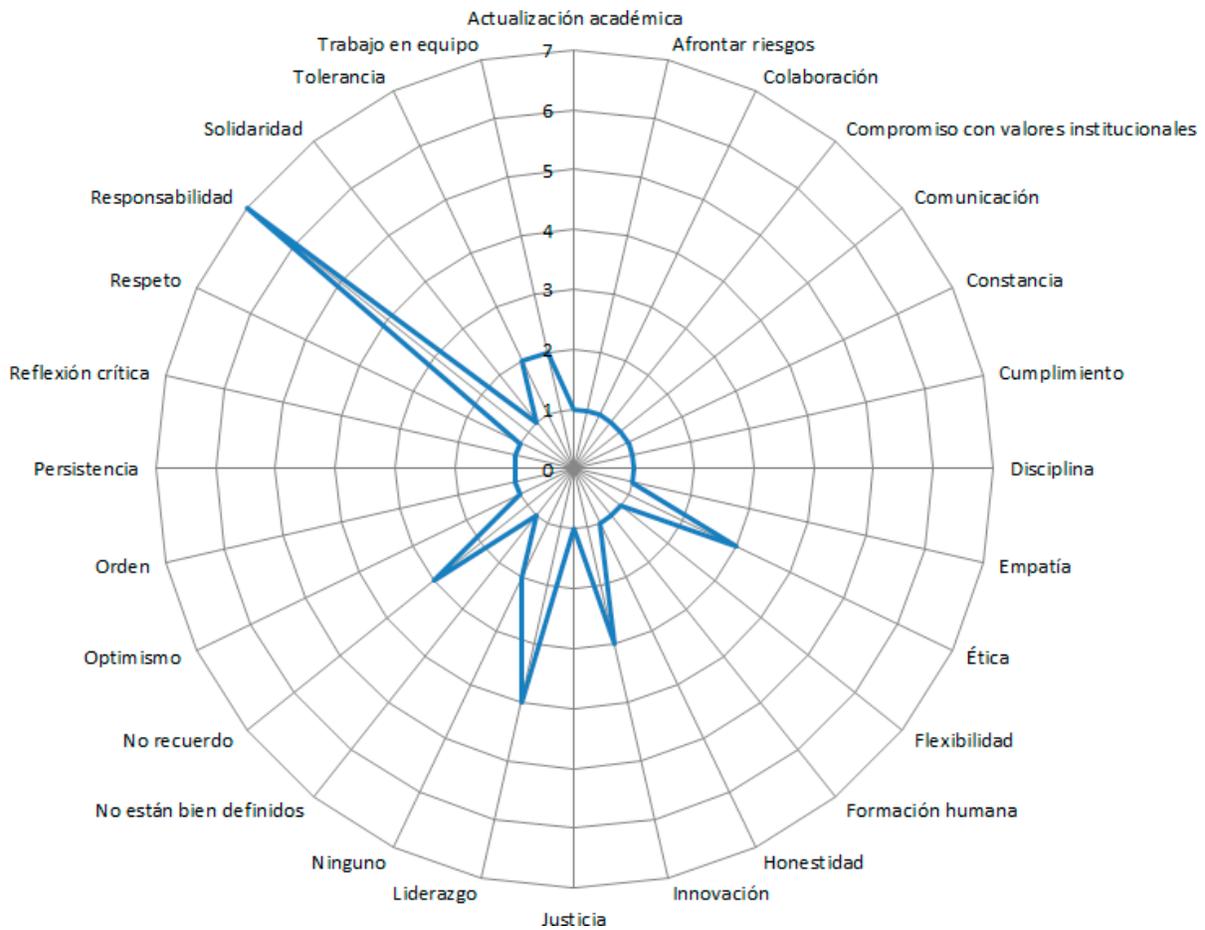
Al igual que para la pregunta 1, las respuestas de los estudiantes en cuanto a los valores que consideran promueve el programa MAGDE fueron muy variadas, por lo que se puede decir que no hay claridad ni en la difusión, ni en la promoción de los mismos. En las respuestas de los estudiantes sólo destacan los valores: *responsabilidad, liderazgo e innovación*, siendo *responsabilidad* la respuesta que dieron el 44% de los estudiantes. Cabe observar que *liderazgo* es considerado por algunos estudiantes como un valor en sí mismo.

Es de notar que el 38% de los estudiantes dieron respuestas que hacían referencia directamente a la falta de claridad en los valores promovidos, contestando que “no están bien definidos”, “ninguno” o “no recuerdo”.

Los profesores y los estudiantes coincidieron en que la honestidad, el respeto y la responsabilidad son valores mencionados en el programa MAGDE, sin embargo, únicamente la responsabilidad se menciona en los documentos del programa.



**Figura 17. Valores profesionales que promueve el programa MAGDE según los profesores**



**Figura 18. Valores profesionales que promueve el programa MAGDE según los estudiantes**

- **Pregunta 4:**

*Mencione en orden de importancia 5 valores profesionales que considere los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa, dónde 1 es el más importante y 5 el de menor importancia.*

Las respuestas se muestran en la tabla 30:

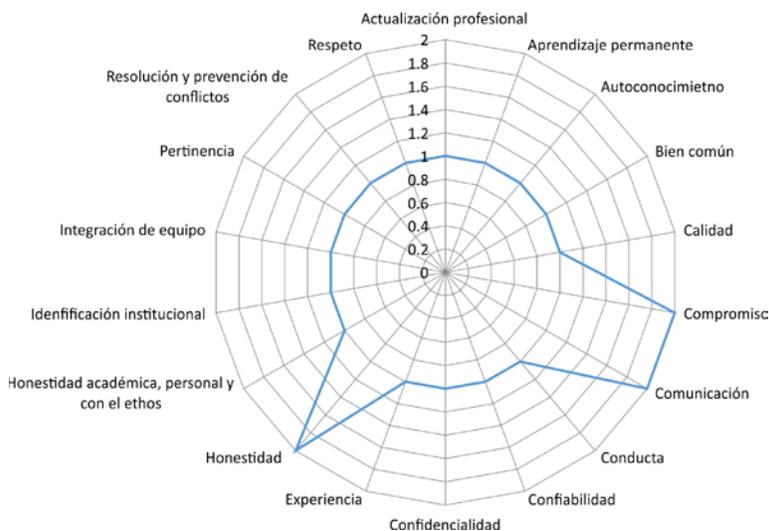
**Tabla 31. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 4**

Respuestas de los profesores (n=5)	f1	Respuestas de los estudiantes (n=16)	f1	Respuestas de los estudiantes (Sigue...)	f1
Actualización profesional	1	Afecto por las personas	1	Innovación	4
Aprendizaje permanente	1	Asertividad	1	Interés por las personas	4
Autoconocimiento	1	Bien común	2	Justicia	1
Bien común	1	Compartir conocimientos	1	Mejora	1
Calidad	1	Compromiso	9	Participación	1
Compromiso	2	Comunicación	2	Persistencia	1
Comunicación	2	Confianza	1	Reconocimiento a las personas	1
Conducta	1	Cooperación	2	Respeto	7
Confiabilidad	1	Coraje	1	Responsabilidad	6
Confidencialidad	1	Credibilidad	1	Responsabilidad social	2
Experiencia	1	Disciplina	1	Rigurosidad	1
Honestidad	2	Empatía	2	Solidaridad	2
Honestidad académica, personal y con el <i>ethos</i>	1	Esfuerzo	1	Solución de problemas	1
Identificación institucional	1	Ética	2	Tenacidad	1
Integración de equipo	1	Flexibilidad	1	Tolerancia	2
Pertinencia	1	Formación integral de los estudiantes	1	Trabajo colaborativo	4
Resolución y prevención de conflictos	1	Honestidad	3	Trabajo en equipo	5
Respeto	1	Humanismo	2	Visión colectiva	1
		Inclusión	1		

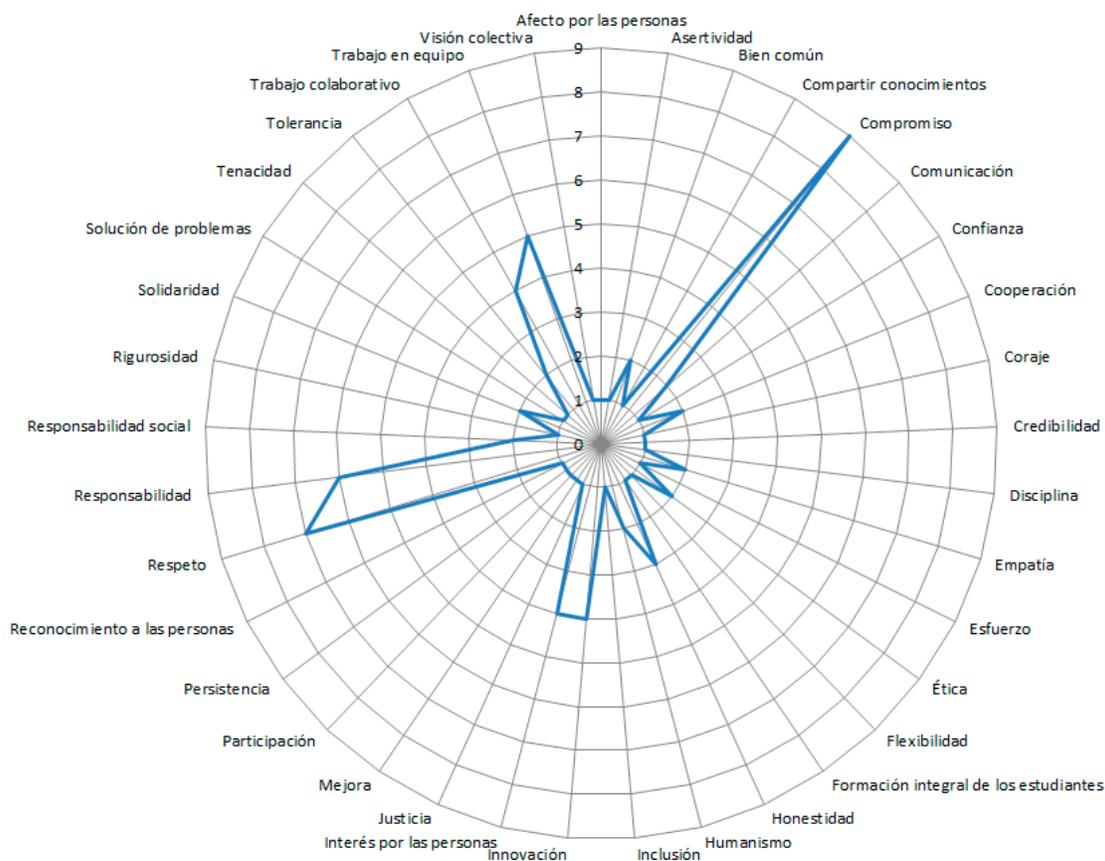
En las respuestas dadas por los profesores a lo que consideran deben ser los valores profesionales más importantes para el ejercicio del liderazgo de gestión educativa, destacan *la honestidad, el compromiso y la comunicación*.

Los estudiantes coincidieron con los profesores en que el *compromiso* debe ser un valor profesional importante para el liderazgo de gestión educativa, 56% de ellos lo mencionaron en sus respuestas. También hicieron énfasis en los valores profesionales de *respeto y responsabilidad*. *Trabajo en equipo, trabajo colaborativo, interés por las personas e innovación* fueron valores que también se repitieron en las respuestas.

Los valores profesionales que tanto profesores como estudiantes mencionaron como valores necesarios para el ejercicio del liderazgo de la gestión educativa fueron: *bien común, compromiso, comunicación, honestidad, respeto y trabajo en equipo*. De estos valores, únicamente el *compromiso* es mencionado en el programa MAGDE.



**Figura 19. Valores profesionales que los profesores de MAGDE consideran los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa**



**Figura 20. Valores profesionales que los estudiantes de MAGDE consideran los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa**

- **Pregunta 5:**

¿A qué aspecto del desarrollo de las competencias de los estudiantes considera que el programa MAGDE se enfoca más? a) Conocimientos b) Habilidades c) Actitudes

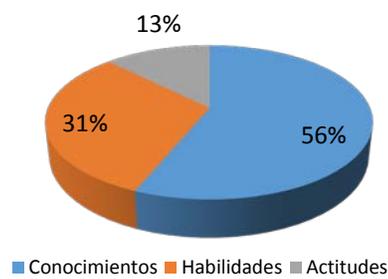
A continuación se muestran las respuestas obtenidas:

**Tabla 32. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 5**

Respuestas de los profesores (n=5)	f1	Respuestas de los estudiantes (n=16)	f1
Conocimientos	4	Conocimientos	9
Habilidades	1	Habilidades	5
Actitudes	0	Actitudes	2



**Figura 21. Desarrollo de las competencias de los estudiantes a los las que se enfoca el programa MAGDE según los profesores**



**Figura 22. Desarrollo de las competencias de los estudiantes a las que se enfoca el programa MAGDE según los estudiantes**

Tanto profesores como estudiantes consideraron que el programa MAGDE se enfoca más a desarrollar los conocimientos de los estudiantes que las habilidades y las actitudes. La postura fue más drástica por parte de los profesores ya que el 80% de ellos dio esa respuesta y en ningún caso apareció la respuesta “Actitudes”, en cambio algunos estudiantes sí dieron las respuestas de “Habilidades” y “Actitudes”, siendo ésta última la menos considerada.

Las respuestas a la pregunta 5 confirma nuevamente que el tema de los valores profesionales es un tema al cuál prácticamente no se le da atención.

- **Pregunta 5.1:**

*¿Por qué?*

**Tabla 33. respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 5.1**

Respuestas de los profesores (n=5)	f1	Respuestas de los estudiantes (n=16)	f1	Respuestas de los estudiantes (Sigue...)	f1
El programa se enfoca en lo teórico	1	El programa se enfoca más a la investigación		Por la aplicabilidad de los conocimientos de forma práctica	1
Las habilidades se relacionan con la investigación	1	Enfoque a la práctica		Porque las actitudes no son de apertura académica	1
No se desarrollan habilidades por medio de la práctica	1	La teoría está "desconectada" con la práctica		Porque las clases se enfocan a la teoría	2
No se promueven valores profesionales	1	Las actividades se enfocan a las lecturas pero no se desarrollan actitudes		Porque se enfocan más en los intereses de los profesores y no en el desarrollo de habilidades de los estudiantes	1
Por el enfoque de las clases	2	Las clases giran en torno al análisis de información pero no a cómo aplicar la información en la práctica		Programa enfocado a adquirir conocimientos y a la reflexión crítica	1
Porque es una maestría profesionalizante y lo importantes es el conocimiento, luego la habilidad y las actitudes	1	Los contenidos están orientados a que el estudiante adquiera habilidades		Se aprende mucho pero se aplica poco	1
Porque sólo se ve teoría, no se profundiza o se hace discusión	1	No hay práctica de habilidades		Se dan los elementos para que se desarrollen habilidades	1
Se enseñan actitudes pero en negativo	1	Por el enfoque a la adquisición de información		Se desarrollan habilidades para hacer ponencias, exponer en clase, trabajar en equipo, de pensamiento crítico	1

En términos generales, los profesores consideran que por el enfoque de las clases, el programa MAGDE está orientado a desarrollar básicamente el área de *conocimientos* en los estudiantes; es necesario e importante por lo tanto, revisar el diseño curricular del programa MAGDE para poder desarrollar de manera más equilibrada las tres áreas de las competencias del liderazgo de gestión educativa.

Los estudiantes coincidieron con los profesores en que el programa MAGDE está orientado a desarrollar básicamente el área de *conocimientos* en los estudiantes, considerando que no hay práctica de habilidades y que el programa se enfoca más a la investigación.



**Figura 23. Causas por las que el programa MAGDE se enfoca más al desarrollo de ciertos aspectos de las competencias de los estudiantes según los profesores**



**Figura 24. Causas por las que el programa MAGDE se enfoca más al desarrollo de ciertos aspectos de las competencias de los estudiantes según los estudiantes**

- **Pregunta 6:**

*¿Qué recomendaciones haría para mejorar la promoción de valores profesionales en los estudiantes del programa MAGDE?*

Las respuestas se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 34. Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 6**

Respuestas de los profesores (n=5)	f1	Respuestas de los estudiantes (n=16)	f1	Respuestas de los estudiantes (Sigue...)	f1
Comprobar el nivel de compromiso de los profesores para la resolución de conflictos	1	Analizar el desempeño de los docentes	1	Promover estrategias de sensibilización con respecto a problemáticas actuales en las escuelas	1
Dar importancia al crecimiento personal de los docentes	1	Compartir experiencias con directivos exitosos de diferentes escuelas	1	Promover las discusiones en situaciones prácticas	1
Hacer una revisión curricular con expertos en diseño curricular	1	Dar a conocer los valores profesionales de manera específica	3	Promover el sentido humanista	1
Promover el trabajo en equipo entre los docentes	1	Desarrollar algún taller de valores profesionales	1	Que los docentes sean más flexibles y más abiertos	1
Que los docentes acepten sus limitaciones	1	Desarrollar clases con enfoque de talleres	2	Que los docentes, coordinadores y autoridades del programa prediquen con el ejemplo	1
Que los profesores tengan experiencia en diversos cargos en instituciones educativas	1	Desarrollar compromiso con el programa	1	Realizar actividades que involucren explícitamente el tema de los valores profesionales	1
Que los profesores tengan verdadero compromiso	1	Desarrollar el trabajo en equipo	1	Realizar proyectos y aplicarlos	1
Que se imparta una asignatura de valores profesionales	1	Desarrollar la sensibilidad de los profesores	1	Recordar constantemente los valores profesionales de MAGDE tanto a los profesores como a los alumnos	1
Ser honestos con los alumnos en el ser y el hacer	1	Desarrollar proyectos dentro de la ESCA	1	Revisar las actitudes y los valores de los docentes	1
Tener claridad en la misión y objetivos del programa	1	Desarrollar proyectos en escuelas	1	Tener acercamiento con diferentes instituciones para observar directamente el liderazgo	1

**Tabla 33: Respuestas de profesores y estudiantes a la pregunta 6 (continuación)**

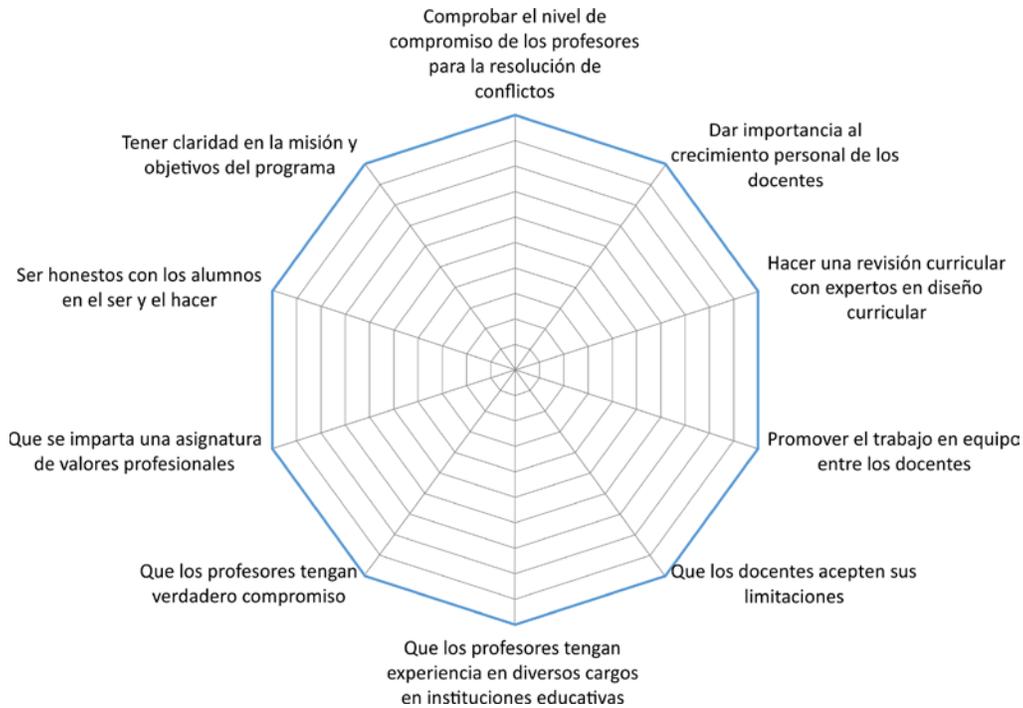
	<b>Evaluar a los docentes cada semestre</b>	<b>1</b>	<b>Tener claros los valores profesionales que se quieren promover</b>	<b>4</b>
	Fortalecer las relaciones interpersonales	1	Valorar la importancia de los comités tutorales	1
	Fortalecer valores que se relacionen con la equidad, la igualdad, el compañerismo y la solidaridad	1	Vincular la teoría con la práctica desde el primer semestre de la maestría	1
	Invitar directivos de escuelas	1	Visitar escuelas exitosas	1
	Mejorar la organización del programa	1		1

Los profesores dieron sugerencias muy variadas, todas ellas pertinentes para la mejora del programa MAGDE en relación a la promoción de valores profesionales. Se pueden agrupar las respuestas en los siguientes rubros:

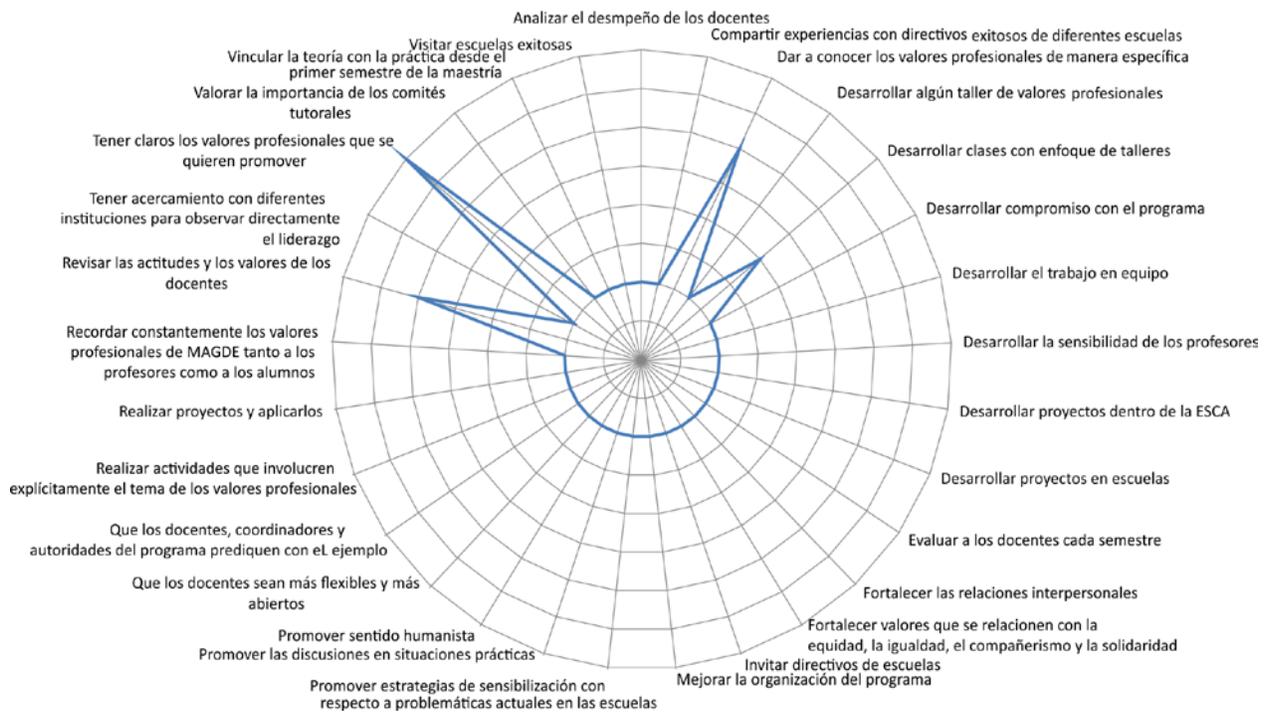
1. Claridad en la misión y objetivos del programa
2. Enfocarse en actitudes y desarrollo personal de los profesores
3. Revisión del diseño curricular del programa MAGDE
4. Mejorar el trabajo de equipo de los profesores

Las respuestas de los estudiantes fueron más variadas que las de los profesores, se pueden agrupar en los siguientes rubros:

1. Definir los valores profesionales del programa MAGDE
2. Promover constantemente los valores profesionales del programa
3. Revisar actitudes de los profesores
4. Desarrollar el trabajo de equipo de los profesores
5. Desarrollar y fortalecer las relaciones interpersonales entre profesores y entre profesores y alumnos
6. Desarrollar proyectos y aplicarlos en instituciones educativas (incluyendo la ESCA).
7. Desarrollar clases con enfoque de talleres
8. Tener intercambio de experiencias con diferentes instituciones educativas



**Figura 25. Recomendaciones para mejorar la promoción de valores profesionales en el programa MAGDE según los profesores**



**Figura 26. recomendaciones para mejorar la promoción de valores profesionales en el programa MAGDE según los estudiantes**

Los valores profesionales que tanto profesores como estudiantes mencionaron como valores necesarios para el ejercicio del liderazgo de la gestión educativa fueron: *bien común, compromiso, comunicación, honestidad, respeto y trabajo en equipo*. De estos valores, únicamente el *compromiso* es mencionado en el programa MAGDE.

De los resultados de la encuesta aplicada a los profesores y estudiantes del programa MAGDE, se puede decir en términos generales que:

- Hubo cierta confusión en cuanto al concepto de valor, se dieron inclusive algunas respuestas (como *informar, motivar, supervisar*) que reflejaban habilidades más que valores. Habría que revisar a profundidad si se tiene claro el concepto de valor profesional.
- No hay claridad en los valores profesionales que se especifican en el programa, por lo que ni los profesores ni los estudiantes los recuerdan bien.
- Por lo anterior, tampoco hay consistencia en la promoción de valores profesionales y cada profesor tiene una postura diferente en relación a ellos, al igual que cada alumno.
- El programa MAGDE se enfoca más en el desarrollo de conocimientos que en el de habilidades y actitudes.
- Los profesores del programa presentaron resistencia a tocar el tema de los valores.
- Los alumnos tuvieron de alguna forma mejor actitud que los profesores en cuanto al tema de valores profesionales, se muestran más abiertos a hablar de ellos.

### 5.3. Observaciones de la Estancia en Gestión Educativa

#### 5.3.1. Informe de Estancia en Gestión y Desarrollo de la Educación:

Datos del alumno
------------------

- **Alumna:** Alma Adriana Almeida Navarro
- **Matrícula:** B151257 **Generación:** 2015-2017
- **Posgrado:** Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación
- **Institución de procedencia:** ESCA Sto. Tomás / IPN

Datos del programa
--------------------

- **Institución receptora:** ESCA Sto. Tomás/Programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación
- **Supervisor del proyecto:** Dr. Isaías Álvarez García
- **Duración del programa:** 5 meses (208 horas)
- **Fecha de inicio:** 30 / 01 / 2017 **Fecha de término:** 23 / 06 / 2017
- **Horario:** viernes de 07:00 a.m. a 15:00 p.m.
- **Nombre del proyecto:** “Desarrollo de valores profesionales para el liderazgo en la gestión educativa”
- **Objetivos:**
  4. Vincular la investigación “La promoción de valores profesionales para el ejercicio eficaz del liderazgo de gestión educativa en el programa MAGDE” con la promoción de valores profesionales *in situ*.
  5. Participar en actividades relacionadas con la gestión educativa para fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes sobre la promoción de valores profesionales requeridos para el ejercicio de liderazgo de gestión educativa.
  6. Desarrollar las acciones establecidas para la culminación del trabajo de investigación

### Actividades realizadas *in situ*:

Adicionalmente a la realización de actividades establecidas en el programa de la Estancia en Gestión y Desarrollo de la Educación, se realizó observación en sitio para poder vincularla al análisis documental de la investigación. Se optó por una guía de observación sencilla para registrar elementos básicos de interacción entre las personas que concurrieran en las oficinas de la Coordinación del programa MAGDE, así como de observaciones generales.

El formato utilizado para la observación fue el siguiente:

<b>Registro de Observación sobre la Promoción de Valores Profesionales en el Programa MAGDE</b>	
<b>Estancia en Gestión y Desarrollo de la Educación</b>	
1.	<b>Lugar:</b>
2.	<b>Fecha:</b>
3.	<b>Horario de observación:</b>
4.	<b>Concurrencia de personas:</b>
5.	<b>Observación:</b>
6.	<b>Aspectos de comunicación:</b>

**Figura 27. Formato para registro de observación**

De forma resumida la observación general registrada fue la siguiente:

1. **Lugar:** La observación se llevó siempre a cabo desde la sala de juntas de las oficinas de la Coordinación del programa MAGDE, desde la cual se puede ver el área de recepción que tiene acceso a la oficina del Coordinador, la oficina del asistente del coordinador, la oficina de un profesor, el área de café, el escritorio de la secretaria de la coordinación y el acceso a las oficinas de los docentes. Cabe señalar que el área del programa MAGDE se compone también por dos salones de clase, un baño de hombres y un pasillo que une esto último con el área de recepción.

2. **Fecha:** El registro de observación se realizó todos los viernes hábiles de marzo, abril, mayo y junio de 2017.
3. **Horario de observación:** La observación se llevó a cabo entre las 07:00 y las 15:00 hrs.
4. **Concurrencia de personas:** En los días de observación se percibió que en general el área está relativamente vacía, hay poca asistencia tanto de profesores como de alumnos. Las personas que normalmente se encontraron en las instalaciones fueron: la coordinadora del programa, la secretaria, dos asistentes, uno o dos becarios y una persona de intendencia. El máximo número de profesores que se llegaron a observar al mismo tiempo fueron 5, aunque normalmente no se encuentran en los mismos horarios. El máximo número de alumnos que se observó durante un día fueron 6. Eventualmente acuden pocas personas ajenas al área.
5. **Observación:** En general se observó que el área del programa MAGDE es muy silenciosa, hubo poca afluencia de personas y poca interacción entre ellas, los docentes que pasan por el área se limitan a saludar con amabilidad, pero las conversaciones son escasas. En cuanto a los alumnos, la mayoría de ellos acuden a buscar a los profesores que son sus asesores de investigación y permanecen con ellos en sus cubículos, al igual que los becarios. Eventualmente acudieron personas ajenas al área a entregar alguna documentación a la secretaria o a dar algún aviso. En alguna ocasión a partir de las 13:00 hrs. el área se quedó completamente sola con excepción de la persona de intendencia, quien, al conversar con ella, me comentó que todos los días está muy solo. Durante los días observados, los salones de clase estuvieron desocupados, debido a que los viernes prácticamente no hay clases programadas. En general se observó que hubo poco movimiento e interacción de personas, lo cual probablemente refleja el estilo de relaciones interpersonales y por consiguiente ciertas limitaciones en la promoción de valores profesionales fuera de los salones de clase.

6. **Aspectos de comunicación:** En las oficinas de la Coordinación del programa MAGDE en el área de Recepción, se encontró publicada información general relativa a la estructura del programa y a los horarios del semestre. En el pasillo principal hay 5 carteles informativos de manera permanente, de los cuáles:

- Uno estaba dirigido a Investigadores (programa de estímulos al desempeño de los investigadores. Convocatoria 2017-2019)
- Uno Presentaba la Especialidad en Gestión de Instituciones Educativas (EGIE)
- Dos hacían referencia a eventos pasados (“Hoja suelta” No. 1 Marzo 2016 y Jornadas “Las resistencias en la historia” Octubre 2016).
- Uno Informaba los datos de acceso a Wi-fi.
- Durante el semestre únicamente fueron colocados dos carteles nuevos: uno referente al “Seminario y Focus Group: Evaluación y Gestión Educativa” que se llevó a cabo en las instalaciones de la ESCA y otro referente al Premio de Tesis sobre Juventud 2017, los anteriores permanecieron ahí.

En cuanto a correos electrónicos enviados por parte de la Coordinación, invitando o informando de diferentes eventos, se recibieron:

- Invitación al SEMINARIO TALLER INTERINSTITUCIONAL "Liderazgo de gestión y experiencias de vinculación en las instituciones educativas" (participación de dos alumnos de MAGDE como apoyo a la logística del evento).
- Invitación al “Seminario y Focus Group: Evaluación y Gestión Educativa” (participación de un alumno como coordinador del evento).
- Invitación por parte de la Jefatura SEPI a la Platica Conricyt

- Información referente al curso de “Habilidades de Escritura Científica”, MOOC dirigido a investigadores jóvenes y estudiantes de posgrado impartido por Latindex.
- Información de la convocatoria del XIV CONGRESO NACIONAL DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA del COMIE.
- Los demás correos emitidos por la Coordinación se refieren a aspectos de trámites de inscripción y requisitos de cumplimiento de productividad de los alumnos durante el semestre.

Por el tipo de información publicada en el área del programa MAGDE, la información emitida por la Coordinación y la escasa interacción interpersonal observada entre los diferentes actores del programa, se puede decir que la comunicación que prevalece es de tipo formal, impersonal, informativa y funcional sobre aspectos de operatividad del programa.

Dejando de lado la interacción particular entre profesores y estudiantes, que no fue observada y que probablemente tiene otras características, se puede decir que, a nivel de comunidad, el diálogo interpersonal es escaso, y por consiguiente se tiene muy reducida la posibilidad de que se promuevan y se pongan en práctica valores profesionales tales como el trabajo en equipo o el trabajo colaborativo, la comunicación interpersonal, la solidaridad, el reconocimiento de las personas y el propio interés por el desarrollo de ellas, incluyendo profesores, estudiantado, autoridades y toda persona que forme parte de la comunidad.

#### **5.4. Triangulación de información**

Contrastando los resultados derivados del análisis documental, los resultados del censo y la información recabada por medio de la observación directa, se pueden corroborar los resultados que se detallan a continuación.

Del análisis documental y de los resultados del censo se observó que prácticamente no se hace referencia al tema de los valores profesionales ni en los documentos seleccionados para el análisis de información, ni en los documentos oficiales del programa MAGDE. Como se mencionó anteriormente, únicamente en el Plan Nacional de Desarrollo se hace una breve mención a “*los valores correspondientes a las distintas profesiones*”. En los documentos se mencionan los valores en general (o valores universales) que deben promoverse en los diferentes niveles educativos: la democracia, el respeto a los Derechos Humanos, la cultura de paz, la libertad, la igualdad, la solidaridad, la armonía, la cordialidad, la cooperación, la equidad, el desarrollo sostenible, la ciudadanía responsable, la justicia social y la inclusión social, el progreso, la calidad, la innovación, la búsqueda de la verdad, el compromiso, la responsabilidad social, el humanismo (desarrollo del potencial humano y formación integral de las personas), la laboriosidad, la transparencia y rendición de cuentas, la apertura a la diversidad cultural, la soberanía nacional, y los valores académicos en general.

Los documentos analizados sin embargo, sí parecen plantear tópicos e intereses comunes que arrojan lo que se podría considerar como principios orientadores para la gestión educativa y de los cuáles se pueden posteriormente derivar algunos de los valores necesarios para el liderazgo de la gestión educativa. Los principios orientadores ya mencionados anteriormente, son los siguientes:

1. El bien común como eje principal de la educación.
2. La formación integral de las personas.
3. La necesidad de una formación ética de las personas.
4. El desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes para formarlos como ciudadanos responsables, activos y participativos.
5. La necesidad del reconocimiento de “la otredad”.
6. Garantizar la soberanía Nacional.

## 7. La necesidad de innovar.

De los resultados del censo y de la observación directa, se corroboran algunas de las afirmaciones hechas por Sylvia Schmelkes en relación a la escasa promoción de valores en la educación, que si bien la autora hacía referencia a los niveles educativos básicos, sin duda se tienden a generalizar en la educación superior:

**a) *Los fundamentos teóricos de los procesos de formación socioafectiva se han desarrollado mucho menos que los relativos a los procesos cognoscitivos:*** en los resultados del censo realizado, tanto profesores como estudiantes, consideraron que el programa MAGDE está orientado a desarrollar conocimientos, dejando de lado el desarrollo de habilidades y actitudes. De igual forma, se observó que las relaciones interpersonales entre profesores y alumnos se centran en su mayoría en aspectos cognoscitivos relacionados con el programa de estudio, aunque las relaciones son respetuosas, no se pone énfasis en los aspectos de formación socioafectiva. Como se observó en la estancia, el tipo de comunicación que prevalece es de tipo formal, impersonal, informativa y funcional sobre aspectos de operatividad del programa.

**b) *El papel del docente en la formación valoral es clave, sin embargo, ellos mismos no han recibido una educación sistemática en valores y tampoco han sido formados para formar a sus alumnos en la materia:*** los profesores de MAGDE se mostraron renuentes a contestar el cuestionario, probablemente por el desconocimiento del tema o por el escaso interés que se le suele dar al mismo. En las respuestas del cuestionario se llegan a confundir inclusive, en algunos casos, los valores con las habilidades. Por otra parte, cuando se les preguntó sobre la forma en que promueven los valores, la mayoría mencionó las formas más básicas, que son “predicar con el ejemplo” o “por medio de ejercicios de reflexión”, pero ninguno mencionó otros aspectos importantes tales como “el ambiente o clima de la escuela”, “la apertura a la comunidad externa”,

“las experiencias significativas” o los mismos “valores proclamados” (formas de promover valores en la escuela de acuerdo con Pablo Latapí).

*c) La formación valoral se adquiere como consecuencia de lo que se puede ejercitar y practicar, sin embargo nuestras escuelas no están organizadas para operar de manera democrática y nuestros docentes en las aulas tienden todavía, en la mayoría de los casos, a reproducir las formas centralistas y autoritarias con las que ellos fueron formados:* en la información obtenida por medio de censo, tanto profesores como estudiantes reconocen que una de las razones por la que el programa se centra más en el desarrollo de conocimientos, es precisamente porque falta práctica, no se vincula o se vincula poco la teoría con la experiencia, además, el formato de las clases suele ser el tradicional, es decir, el que se centra más en el profesor que en el alumno.

Relacionando tanto los resultados del censo como la observación directa con las ideas de Latapí con respecto a los factores que intervienen en el proceso de promoción de valores en la escuela, en el cuadro siguiente se resumen los resultados encontrados:

**Tabla 35: Comparativo de aspectos que intervienen en la promoción de valores en la escuela**

<b>Factores que intervienen en la promoción de valores en la escuela (Latapí, 2001)</b>	<b>Resultados de la encuesta</b>	<b>Observación directa</b>
<b>1.- El ejemplo de los maestros</b>	Sí se reconoce la importancia, siendo la respuesta más común tanto de profesores como de estudiantes. Sin embargo, en algunas ocasiones se mencionó el ejemplo de los profesores pero en modo negativo.	Al no estar explícitos los valores, cada profesor promueve diferentes valores, que no siempre son afines y en ocasiones son hasta contradictorios. Se observaron conflictos entre los profesores que llegan a afectar a los alumnos.

**Tabla 36: Comparativo de aspectos que intervienen en la promoción de valores en la escuela (continuación)**

<b>2.- El ambiente o clima de la escuela</b>	No se hace mención	<b>Se observó poca interacción entre los diferentes miembros de la comunidad MAGDE.</b>
<b>3.- La organización de la escuela (autoridad, relaciones interpersonales, participación)</b>	No se hace mención en las respuestas	Las relaciones interpersonales son bastante impersonales. La comunicación que prevalece, es de tipo formal, informativa y funcional sobre aspectos de operatividad del programa
<b>4.- La oportunidad de tener experiencias significativas</b>	Se reconoce que falta vinculación de la teoría con la práctica. Las clases se centran en desarrollo de conocimientos.	La poca interacción entre los miembros de la comunidad MAGDE y la escasa vida académica observada fuera del aula, limita la posibilidad de experiencias significativas.
<b>5.- La apertura a la comunidad externa</b>	Se menciona la necesidad de tener intercambio con otras instituciones educativas.	No se observó interacción con la comunidad externa.
<b>6.- Los contenidos curriculares</b>	Profesores y estudiantes reconocen su importancia en la promoción de valores.	En el Plan de estudios de MAGDE, solo se encuentra una materia llamada “ <i>Cultura institucional y valores en la gestión</i> ” que hace referencia directa a los valores, sin embargo, la materia es optativa. En el resto del programa la promoción de valores se da de manera transversal, sin embargo, al no explicitarse los valores, cada profesor promueve diferentes valores.
<b>7.- Los valores proclamados</b>	Se expresó la falta de claridad en los valores proclamados y la necesidad de hacerlos explícitos.	No se observaron



# Conclusiones de la investigación, propuestas y recomendaciones



Símbolo Celta de evolución,  
aprendizaje y crecimiento



## Conclusiones de la investigación, propuestas y recomendaciones

### 6.1. Conclusiones de la investigación

**De los resultados obtenidos y observación realizada durante la investigación se pueden definir las siguientes conclusiones:**

- El estudio de los valores es importante porque forman parte de la naturaleza humana y de sus fines, entenderlos, es ahondar un poco en la esencia del ser humano. Los valores son probablemente el elemento que más revelan a las personas ya que son un reflejo de sus pensamientos, de sus afectos y determinan su comportamiento.
- El estudio de los valores es complejo por una parte debido a que se puede abordar desde diversas disciplinas y por otra porque incluye aspectos subjetivos del ser humano hasta cierto punto difíciles de describir.
- Se tiene claridad en cuanto a la necesidad de que cada profesión tenga sus propios valores, sin embargo, existe todavía cierta ambigüedad en la clasificación de valores profesionales y no existe una taxonomía propia, por lo que el concepto llega a confundirse con otras categorías de valores (principalmente los universales y los sociales), así como con los conceptos de principios profesionales y de ética profesional. Por lo anterior, sería importante definir la categoría de valores profesionales con su taxonomía específica.
- En los documentos revisados de organismos internacionales (UNESCO y OEA) y en los documentos de regulación nacional de la educación superior, prácticamente no se hace referencia al concepto de *valores profesionales*. Con excepción del Plan Nacional de Desarrollo que menciona “*los valores correspondientes a las distintas profesiones*”, el tema

de los valores en la educación se aborda de manera general, haciendo alusión a valores universales o valores sociales, o bien como principios orientadores para la educación.

- La promoción de valores y los procesos de liderazgo se logran cuando se impacta a las personas a través de los afectos, que necesariamente tienen que ser coherentes tanto con las ideas, como con el comportamiento.
- Debido a que tanto el liderazgo como la promoción de valores dependen de la capacidad para conectar con los otros, es necesario en ambos procesos un verdadero ejercicio de la inteligencia emocional. Sólo en la medida en que se tenga autoconocimiento, conciencia de las propias emociones y gestión de ellas, se pueden tener relaciones interpersonales sanas y asertivas que permitan desarrollar los vínculos afectivos necesarios para el liderazgo y la promoción de valores.
- No todas las teorías de liderazgo hacen hincapié tanto en la promoción de valores, como en el desarrollo de la relación afectiva entre el líder y sus seguidores, probablemente por la dificultad de definir y describir aspectos intangibles, probablemente también por el peso que tradicionalmente se les ha dado a los aspectos intelectuales / cognitivos. En este sentido la teoría del liderazgo de Daniel Goleman (2013) ha roto con los paradigmas tradicionales al afirmar que el liderazgo es “el arte de mandar con el corazón” y proponer las competencias de la inteligencia emocional como vía para desarrollarlo.
- De la mano de los aspectos afectivos y emocionales, se encuentra ligado el desarrollo moral de las personas. Las diferentes teorías referentes al desarrollo moral dejan en claro que si bien hay ciertas líneas generales de desarrollo en todas las personas, los seres humanos pueden quedarse estancados en alguna etapa. Así, al llegar a la educación superior (en este caso al posgrado), es probable que no todos los estudiantes tengan un mismo nivel de

desarrollo moral y este puede ser un factor que influye en una formación intencionada en valores profesionales: es probable que una estrategia definida no tenga éxito, si un estudiante no tiene un desarrollo moral adecuado, de igual forma, un profesor no puede promover valores profesionales a los estudiantes, si él mismo no ha alcanzado un desarrollo moral suficiente para hacerlo.

- En cuanto al planteamiento referente al liderazgo que hace la UNESCO, en el que lo considera como una de las 10 competencias necesarias para todos aquellos que se dediquen a la gestión escolar (Pozner, 2000), este debería de ser replanteado y considerar al liderazgo como el actor principal en el que se deben insertar las otras 9 competencias. Si se ha constatado que de la efectividad del liderazgo depende en gran parte el éxito o el fracaso del cumplimiento de la misión de las instituciones educativas, entonces éste debe presentarse como el rol o perfil principal, que debe cumplir y guiar a las demás competencias.
- Los procesos de profesionalización tienen que ir acompañados del aspecto ético para dar sentido y razón de ser a la profesión en la sociedad. Es precisamente el aspecto ético y valoral el que ayuda a ser profesionales a los profesionistas y se entiende así la afirmación de Howard Gardner en cuanto a que una mala persona nunca puede llegar a ser un buen profesional, ya que el profesional siempre tiene que ver hacia el bien de las personas y de la sociedad.

**En cuanto a la situación actual que tiene la promoción de valores profesionales en la formación de líderes de gestión educativa en el programa MAGDE, se concluye lo siguiente:**

- La promoción de valores profesionales en la formación de los estudiantes del programa MAGDE es limitada debido a que no hay valores profesionales explícitos y por lo tanto tampoco hay estrategias definidas para su promoción.
- En la parte formal del programa MAGDE, sólo se mencionan de manera transversal algunos términos como valores generales (y no en todos los casos son valores) tales como *compromiso, cooperación, espíritu de servicio, ética* (que no es propiamente un valor), *justicia, responsabilidad, tolerancia, transparencia, interés por el conocimiento de problemas educativos y contribución para solucionarlos.*
- La promoción de valores queda a criterio de cada uno de los profesores, depende de sus creencias y conocimientos, de sus habilidades y de su propia formación en la materia, del nivel de conciencia y de la voluntad que tengan para ello.
- Aunque el posgrado MAGDE forma directivos líderes para la gestión y desarrollo de la educación y plantea en sus objetivos y en su diseño curricular la importancia del desarrollo de valores, las materias que versan directamente sobre los temas de liderazgo y de valores son optativas, por lo que no se garantiza que los alumnos adquieran y desarrollen la conciencia de ambos temas.

Las conclusiones que responden a las preguntas específicas de investigación son las siguientes:

**1. ¿Cuáles son los valores profesionales que se promueven en el programa MAGDE?**

- Tanto los profesores como los estudiantes presentaron dificultad para identificar los valores del programa MAGDE.
- Aparentemente, cada estudiante percibe un conjunto de valores diferente a los que perciben los demás compañeros, lo que pudiera ser resultado de la selección de materias y profesores que hagan a lo largo de la maestría.
- Los valores percibidos por los estudiantes en ocasiones fueron contradictorios con la gestión educativa. Algunas respuestas en el cuestionario destacaban conflictos personales entre los profesores, que derivan en un ambiente hostil entre ellos, llegando inclusive a afectar a los alumnos, situación que se contrapone a la promoción de valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa, que debería ser de solución de conflictos, trabajo en equipo y ambiente de armonía.
- En cuanto a los valores que se consideran son promovidos en el programa, los profesores mencionaron pocos valores e hicieron énfasis en la *honestidad*, mientras que los estudiantes mencionaron muy diversos valores e hicieron énfasis en el *respeto*, en la *responsabilidad*, en el *compromiso* y en la *honestidad*.
- Al parecer el concepto de valores profesionales se confunde con el de valores en general, lo cual refleja la vaguedad en las definiciones de valores profesionales y la inexistencia de taxonomía de los mismos.

**2. ¿Qué valores profesionales consideran más importantes los estudiantes y los profesores del programa MAGDE para un ejercicio eficaz del liderazgo en la gestión educativa?**

- Los profesores consideraron que los valores profesionales más importantes para el ejercicio del liderazgo de gestión educativa son la *honestidad*, el *compromiso* y la *comunicación*.
- Por su parte los estudiantes consideraron el *compromiso* como valor profesional primordial, seguido por el *respeto*, la *responsabilidad*, el *trabajo en equipo*, el *trabajo colaborativo*, el *interés por las personas* y la *innovación*.
- Los estudiantes parecieron tener mejor identificados los valores necesarios para el liderazgo de gestión educativa, probablemente debido a que han revisado recientemente los contenidos de todas las materias cursadas, en cambio los profesores tal vez se enfocaron únicamente a los contenidos de las materias que han impartido o a lo que viven en el día a día en su profesión.
- Tanto profesores como estudiantes tuvieron claridad en que se requiere de *compromiso* para el liderazgo de gestión educativa, y es de hecho un valor que mencionan la mayoría de autores revisados ya que es el que permite que el profesional entregue a las personas y a la sociedad en general, lo que le requieren.

**3. ¿Cómo se promueven en el programa MAGDE los valores profesionales necesarios para el liderazgo en la gestión educativa?**

- La forma en que los estudiantes y los profesores consideraron que se promueven los valores profesionales fue primordialmente por medio del propio ejemplo de los profesores.

- La carencia de valores explícitos en el programa puede estar permitiendo que el curriculum oculto tenga mayor impacto en la promoción de valores que se contraponen con el buen ejercicio profesional del liderazgo de gestión educativa, ya que permite dar lugar a actitudes autoritarias en algunos profesores y de prevalencia de intereses personales por encima de los estudiantes.
- Tanto profesores como estudiantes consideraron que el programa está orientado a desarrollar conocimientos y se le da poco énfasis al desarrollo de habilidades y actitudes para las relaciones interpersonales. Al parecer, las relaciones socio-afectivas necesarias para desarrollar los vínculos interpersonales, tanto para el liderazgo como para la promoción de valores profesionales son escasas en el programa.

Se concluye de manera general que es necesario revisar el contenido de valores y ética profesional que deben promoverse en los estudiantes para poder cumplir con el objetivo de una formación integral y profesionalización en cuanto al perfil de directivos y líderes de gestión educativa. A lo anterior le tendría que seguir el desarrollo de un proceso de promoción de valores que, como lo indicaron los autores revisados (Arana, 2006, Latapi, 2012 y Schmelkes, 1996), debe ser *intencionado, explícito, particularizado* y *sistematizado* para que pueda ser permanente y homogéneo para todos los estudiantes y al mismo tiempo pueda ser evaluado y mejorado constantemente.

Sólo incluyendo explícitamente el aspecto ético y de la promoción de valores profesionales en los programas de profesionalización de directivos y líderes de gestión educativa, se les podrá convertir en verdaderos agentes activos de cambio que fortalezcan a las instituciones educativas y cuyas acciones ayuden a determinar el rumbo del nuevo ser humano que se pretende construir,

a favor de una sociedad más justa, en la que prevalezca la cultura para la paz, para la democracia y para la libertad, que conduzcan al bien común y al desarrollo integral de las personas.

## **6.2. Propuestas**

### **6.2.1. Visión de MAGDE**

Dado que la visión de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación no está bien definida en los elementos estructurales del programa ya que no especifica lo que se pretende que el programa sea a futuro, conforme lo definen los Lineamientos del Nuevo Modelo Educativo y Académico del IPN, es conveniente definirla claramente ya que ésta sirve de guía en las acciones y en la toma de decisiones relativas al programa.

En la siguiente página se exponen la visión actual del programa MAGDE y la visión propuesta:

**Visión actual  
de MAGDE**

MAGDE cuenta con programas que se caracterizan por su calidad, flexibilidad y competitividad, por la oferta y desarrollo de proyectos de investigación, de extensión y consultoría, identificándose éxito en sus cursos, talleres y seminarios en sus modalidades presencial, del campus virtual y de extensión, resultado de un ambiente académico propicio para la innovación institucional y la formación de líderes sociales, empresariales, de instituciones educativas, de actividades académicas y de investigación y la asimilación de experiencias profesionales avanzadas con el apoyo de equipos y grupos interdisciplinarios de alto desempeño mediante variados procesos de intercambio académico interinstitucional y con otros programas

**Visión propuesta de  
MAGDE**

“Ser el programa líder de formación de directivos y líderes de instituciones educativas en Latinoamérica, ofreciendo a sus estudiantes una sólida formación integral que los prepare a enfrentar los retos tanto a nivel nacional como internacional, siendo capaces de diseñar propuestas y alternativas de solución a los problemas de la gestión educativa”

### 6.2.2. Perfil valoral de los directivos y líderes de la gestión educativa

Como se ha afirmado en las conclusiones, es necesario e importante definir el perfil valoral de los directivos y líderes de la gestión educativa, mismo que se sugiere incluir en el perfil de egreso de los estudiantes de MAGDE para que quede de forma clara y explícita para toda la comunidad.

Previo a la definición de los valores profesionales, valdría la pena también hacer explícito y poner énfasis en la necesidad de que los directivos y líderes de la gestión educativa, respeten los principios de la ética profesional que han sido adoptados prácticamente por todas las profesiones y que funcionan como marco de referencia en la toma de decisiones para enfrentar las diversas situaciones o dilemas éticos.

Los principios de la ética profesional (abordados en el apartado 2.5.2.1. Principios de la Ética Profesional de esta investigación), se pueden resumir de la siguiente manera:

1. **Principio de beneficencia:** implica todas las formas de acción profesional que buscan beneficiar a otras personas.
2. **Principio de No maleficencia:** se refiere a la obligación de no infligir daño a otros.
3. **Principio de Autonomía:** independencia y libertad para poder realizar adecuada y éticamente el trabajo.
4. **Principio de Justicia:** hace referencia a la responsabilidad que tienen los profesionales a mejorar la sociedad.

En cuanto al código de valores profesionales, si bien debe ser determinado por integrantes del gremio, en este caso por directivos y líderes de la gestión educativa, a continuación se da una propuesta conformada por 8 valores que, a raíz de la revisión de la información para la investigación, y después de diversos momentos de reflexión en conjunto con los directores de la investigación, el Mtro. Carlos Ugalde y la Dra. Georgette Pavía, que orientaron y enriquecieron la misma con sus propios conocimientos y experiencias en la gestión educativa, se consideraron fundamentales para lograr la función directiva y de liderazgo de gestión en las instituciones educativas y que son pertinentes con los principios generales de ética profesional.

En la selección se incluyen los valores del IPN integrados de alguna forma a otros valores: el Amor a la patria y el Bien común en el valor del Amor, la Integridad en el valor de Congruencia, la Justicia en el principio de ética profesional y el Respeto, ya que son valores que están en congruencia con las funciones de los directivos escolares y que además, de acuerdo con los lineamientos tanto del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACyT, como del Nuevo Modelo Educativo del IPN, tienen que estar en congruencia con los valores promovidos en cada uno de los programas del Instituto. Se incluyen además otros cuatro valores: Compromiso, Disciplina, Entusiasmo, Humildad y Valentía que se explicarán más adelante.

Cabe mencionar que conforme se revisaba la información se fue elaborando un cuadro comparativo de valores encontrados en los diferentes documentos, mismo que también fue orientando la selección, a continuación se presenta:

**Tabla 36. Cuadro comparativo para determinar los valores profesionales de los directivos y líderes de la gestión educativa**

Valores Nacionales Constitucionales (Art.3)	Valores Institucionales IPN	Valores del Código de la Función Pública	Valores del Código de Conducta del IPN	Valores del Código de Ética de los Contadores Públicos	Valores de los L.A.E.	Valores mencionados en el programa MAGDE	Valores del maestro progresista / Paulo Freire	Valores del profesor universitario / Ernesto Meneses	Valores profesionales para la gestión educativa / UNESCO Pilar Pozner	Valores profesionales de los directivos y líderes de la gestión educativa
Amor a la patria	Amor a la patria	Cooperación	Cooperación	Comportamiento profesional	Amistad	Compromiso	Alegría de vivir	Búsqueda de la verdad	Altruismo	Amor
Democracia	Bien común	Entorno cultural y ecológico	Entorno cultural y ecológico	Compromiso con la competencia y el cuidado profesional	Entusiasmo	Contribución a la solución de problemas educativos	Amor	Compromiso	Aprendizaje organizacional continuo	Compromiso
Dignidad	Integridad	Equidad de género	Equidad de género	Confidencialidad	Fortaleza	Cooperación	Armonía	Cordialidad	Colaboración	Congruencia
Fraternidad	Justicia	Igualdad y no discriminación	Igualdad y no discriminación	Integridad	Generosidad	Espíritu de servicio	Autonomía	Creatividad	Colegialidad	Disciplina
Honestidad	Respeto	Integridad	Integridad	Objetividad	Humanismo	Ética	Benevolencia	Empatía	Cooperación	
Justicia						Interés por el conocimiento de problemas educativos				
Legalidad			Interés público		Laboriosidad		Compromiso	Entusiasmo	Equidad	Entusiasmo
Libertad			Liderazgo		Orden	Justicia	Decisión	Generosidad	Espíritu de logro	Humildad
Participación			Rendición de cuentas		Patriotismo	Responsabilidad	Dinamismo	Honradez	Excelencia	Respeto
Respeto			Respeto		Perseverancia	Tolerancia	Disciplina	Responsabilidad	Futuro compartido	Valentía
Responsabilidad			Respeto a los Derechos Humanos		Respeto	Transparencia	Generosidad	Sensibilidad	Imaginación	
Solidaridad			Transparencia		Responsabilidad		Humildad		Innovación	
Tolerancia					Solidaridad		Responsabilidad		Pasión	
							Seguridad		Pluralidad	
							Solidaridad		Trabajo en equipo	
							Tolerancia		Transformación	
							Valentía			

En la siguiente tabla se presentan los ocho valores propuestos, que se describen abajo.

**Tabla 37: Valores profesionales de los directivos y líderes de instituciones educativas**

<b>Valores profesionales de los directivos y líderes de instituciones educativas</b>	
1. Amor	5.- Entusiasmo
2. Compromiso	6.- Humildad
3. Congruencia	7.- Respeto
4. Disciplina	8.- Valentía

### **1. Amor:**

Si bien es difícil definir un sentimiento, y tal vez más un sentimiento tan complejo como el amor, la Real Academia Española lo define como “el sentimiento de afecto, inclinación y entrega a alguien o algo”. (RAE, 2017)

Chaparro (2006, pág.15) define al amor como “el conjunto de fenómenos afectivos, emocionales y conscientes que vinculan entre sí a dos o más personas”. El autor considera que el amor es un sentimiento que permite compartir, comprender y tolerar las virtudes y las debilidades de los demás, evitando conflictos y superándolos con métodos no violentos como el diálogo y la negociación. El amor a algo o a alguien es la mayor fuente de motivación. Se refiere también el amor, al esmero con que se desarrolla una labor o se realiza una obra deleitándose en su ejecución.

En el liderazgo de gestión educativa, se requiere amor por todos los actores involucrados (alumnos, maestros, pares, etc.) y también por la profesión en sí misma. Freire habla de un “amor armado” que reconoce las injusticias, las denuncia y es valiente para luchar en contra de

ellas. Amar implica conocer a los demás para poder procurarlos y ayudarlos a crecer. (Freire, 2004)

Pilar Pozner (2000), no habla propiamente de amor, pero afirma que es necesaria la pasión para poder guiar y transmitir la visión de la institución hacia un futuro deseado.

De acuerdo con Erich Fromm (2000), el amor tiene tres componentes fundamentales: el conocer al otro, el respetar al otro y el cuidar al otro, y en estos tres componentes se busca el bienestar y el desarrollo humano del otro. El autor consideró que la realización plena del ser humano está precisamente en el amor, que implica la unión con otras personas y que es al mismo tiempo la fuerza que sostiene a la sociedad y a la humanidad. Amar es un arte, y como tal, requiere practicarlo para dominarlo. El amor permite a las personas transformarse constantemente, captar más, observar más, ser más productivas y ser más ellas mismas. (Fromm, 2000)

En el valor del amor también se incluye el amor a la Patria que es uno de los valores de IPN y se define como “La voluntad de mantenernos unidos cuando se atenta a los intereses de la nación; afrontar con decisión y voluntad las situaciones más adversas, con una energía que empeña a todos sus recursos, para eludir o destruir todas las ataduras que pretenden impedir que la nación cumpla su destino. (Instituto Politécnico Nacional, 2017)

Para Ryan Niemiec (2017), el amor en el trabajo es lo que permite ser genuino con las demás personas, interesarse en ellas, cuidarlas y brindarles atención y afecto.

## **2. Compromiso:**

Del latín *compromittere* < *cum*, con + *promittere*, prometer. “Obligación contraída por una persona mediante una promesa, un contrato u otro acuerdo”. (The Free Dictionary, 2017)

El compromiso profesional es el deber continuo de mantener conocimientos y habilidades profesionales del nivel requerido para con los clientes. (Código de ética de Contadores Públicos, 2012). El director o líder de la gestión educativa debe tener compromiso por lo que su profesión debe entregar a la sociedad, a favor de la superación de las personas involucradas en el proceso educativo, incluyendo profesores y padres de familia, y en contra de las injusticias sociales. (Freire, 2004)

Tedesco (2014) destacó la importancia del compromiso de los directivos escolares por los destinos de los estudiantes.

También se requiere el compromiso con uno mismo, con el propio crecimiento personal, que implica el autoconocimiento para poder aprovechar las fortalezas, pero también mejorar los defectos o carencias.

Meneses (2017) afirmó que el requisito más importante para alcanzar el éxito es el compromiso para dedicarse a algo. Se considera que con el compromiso nace la responsabilidad de llevar a cabo tanto los ideales, como las funciones con los que se ha comprometido e implica la responsabilidad profesional de capacitación permanente, responsabilidad de la ciudadanía, de la conciencia crítica, de la responsabilidad social y política como miembros de una sociedad civil. La responsabilidad ética, pedagógica, social, política y profesional, exigen el deber de prepararse para tomar decisiones. (Freire, 2004)

### **3. Congruencia**

La congruencia debe ser uno de los ejes rectores de los directivos y líderes de la gestión educativa por varias razones. En primer lugar, considerando que los valores se integran por los componentes cognitivo-afectivo-conductual, es la congruencia lo que hace que cobren sentido (si uno de los elementos no está en congruencia, no hay un valor verdadero). La congruencia

se convierte en el reflejo de los valores de los líderes y hace que su actuar sea ejemplo asertivo de los valores que promueve.

La congruencia es también importante en el liderazgo debido a que cuando se hace lo que se dice, se genera la credibilidad y por consiguiente la confianza, misma que es esencial para que los líderes tengan seguidores.

En los valores del IPN, la congruencia es reflejada en el valor de la integridad, que es definida como “hacer lo que uno dice que hará; cumplir con las promesas que se haga a uno mismo”. (Instituto Politécnico Nacional, 2017). Tomando como referencia el Código de Ética de los Servidores Públicos, la integridad se refiere a actuar siempre “de manera congruente con los principios que se deben observar en el desempeño de un empleo, cargo, comisión o función, convencidos en el compromiso de ajustar su conducta para que impere en su desempeño una ética que responda al interés público y generen certeza plena de su conducta frente a todas las personas con las que se vincule u observen su actuar”. (Secretaría de Gobernación, 2017)

#### **4. Disciplina**

Freire (2004) afirmó que todo trabajo intelectual requiere de disciplina, por lo que los maestros y en general la escuela, deben transmitirla a los educandos. La disciplina también se requiere en todos o casi todos los ámbitos de la vida: para el cuerpo, en la religión, para la democracia, en la casa, en el tránsito, para la ética, etc. (Freire, 2004). Aristóteles, afirmó que nuestro carácter, nuestro *ethos* se forma a través de nuestras acciones y nuestras acciones están en función de nuestras decisiones y éstas de alguna forma se toman en función del conocimiento y de la disciplina que vamos adquiriendo.

## **5. Entusiasmo**

Se refiere a la exaltación del ánimo, excitado por algo que lo cautive (RAE, 2017). Meneses (2017) considera que el entusiasmo parece ser un grado más que el interés, y que constituye un requisito indispensable de toda vocación. Afirma también que una de las características del entusiasmo es que es contagioso y no se puede fingir. En un concepto similar, Freire (2004) afirmó que la alegría de vivir es necesaria para estimular y para luchar por la alegría de la escuela, y es así como se construyen las alternativas para resistir ante los obstáculos que se presentan en la educación (Freire, 1993). Se podría decir que el entusiasmo es la exteriorización del amor.

## **6. Humildad**

Paulo Freire (2004) se refirió a la humildad como uno de los valores necesarios en la educación. Consideraba que la humildad nos ayuda a reconocer que nadie lo sabe todo, nadie lo ignora todo, que todos sabemos algo y que todos ignoramos algo. La humildad nos hace estar abiertos a escuchar a los demás sin pensar que son inferiores a nosotros. Nos permite escuchar con atención a quien nos busca, sin importar su nivel intelectual (Freire, 2004, pág. 60). La humildad es lo contrario de la arrogancia y la soberbia del autoritarismo. La humildad exige una postura de confianza y respeto hacia nosotros mismos y hacia los demás.

## **7. Respeto**

Conocer el valor propio y honrar el valor de los demás; es el reconocimiento del valor inherente y los derechos innatos de los individuos y de la sociedad. (Instituto Politécnico Nacional, 2017). “Los servidores públicos se conducen con austeridad y sin ostentación, y otorgan un trato digno y cordial a las personas en general y a sus compañeros de trabajo,

superiores y subordinados, considerando sus derechos, de tal manera que propician el diálogo cortés y la aplicación armónica de instrumentos que conduzcan al entendimiento, a través de la eficacia y el interés público”. (Secretaría de Gobernación, 2017)

## **8. Valentía**

Para Freire, en la educación “es preciso atreverse, en el sentido pleno de la palabra, con el coraje de insistir mil veces antes de desistir. Con los sentimientos, con las emociones, con los deseos, con los miedos, con las dudas, con la pasión y también con la razón crítica. Jamás solo con esta última. Es preciso atreverse para jamás dicotomizar lo cognoscitivo de lo emocional”. (Freire, 2004, pág. 8)

En la actualidad la Gestión Educativa es una tarea compleja, por lo que los directivos y líderes requieren tener valor para enfrentar todas las vicisitudes que se les presenten: la burocracia, las injusticias, los malos sueldos, las condiciones físicas de las escuelas, y en general todos los vicios del sistema, para vencer los miedos, para luchar en contra de las injusticias, para luchar por los sueños (Freire, 2004, pág. 64). Freire afirmó que es necesaria la valentía de luchar, al lado de la valentía de amar. (Freire, 2004, pág. 63)

### **6.2.3. Perfil de directivos y líderes de instituciones educativas**

Otra de las propuestas derivadas de la presente investigación, es dar mayor estructura al perfil de egreso de los estudiantes del programa MAGDE, definiendo de alguna manera el perfil ideal de los directivos y líderes de la gestión educativa, para lo cual se sugiere:

- a) Agrupar los conocimientos en áreas generales.
- b) Incluir las competencias consideradas por la UNESCO y ya descritas por Pilar Pozner, para todas aquellas personas que se dedican a la gestión escolar y algunas otras que se consideren necesarias.
- c) Definir e incluir los valores profesionales para los directivos y líderes de la gestión educativa.

Se propone el perfil en la página siguiente.

**Tabla 38: Perfil de directivos y líderes de instituciones educativas**

Conocimientos	Habilidades	Valores
<p><b><u>Dirección estratégica:</u></b> Misión, visión, valores, establecimiento de objetivos y estrategias, toma de decisiones, legalidad, rendición de cuentas, etc.</p> <p><b><u>Administración:</u></b> Manejo de recursos y de información, elaboración de presupuestos, planeación, control, evaluación, etc.</p> <p><b><u>Gestión de procesos de enseñanza y aprendizaje:</u></b> Modelos educativos, apoyo técnico a docentes, curriculum de instrucción, desarrollo integral de estudiantes, ambientes de aprendizaje, innovación, etc.</p> <p><b><u>Desarrollo de personas:</u></b> Selección, formación, desarrollo y supervisión de personal directivo, docente y administrativo.</p> <p><b><u>Cultura organizacional:</u></b> Misión, visión, valores, responsabilidad social, vinculación con la comunidad y con sectores sociales y productivos,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión educativa estratégica</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Negociación</li> <li>- Delegación</li> <li>- Resolución de problemas</li> <li>- Anticipación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Participación</li> <li>- Manejo de conflictos</li> <li>- Asertividad</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Amor</li> <li>2. Compromiso</li> <li>3. Congruencia</li> <li>4. Disciplina</li> <li>5. Entusiasmo</li> <li>6. Humildad</li> <li>7. Respeto</li> <li>8. Valentía</li> </ol> <p><b>Principios de ética profesional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Beneficencia</li> <li>-No maleficencia</li> <li>-Autonomía</li> <li>-Justicia</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con datos de: García, R.I (en Montaña, 2016), Instituto Politécnico Nacional (2016), Leithwood y Riehl (en Anderson, 2005), Pont, B; Nusche, D; Hunter Moorman, H; (2009), Pozner, P; (2000), Secretaría de Educación Pública (2014).

#### **6.2.4. Asignaturas de “Liderazgo en las Instituciones Educativas” y “Cultura institucional y los valores en la gestión”**

Se sugiere se establezcan las asignaturas de “*Liderazgo en las instituciones educativas*” y “*Cultura institucional y de valores en la gestión*” como obligatorias para todos los estudiantes del programa, con el fin de que se les pueda llevar a la reflexión, así como a la toma de consciencia de los valores profesionales requeridos para asumir una función de liderazgo en la gestión educativa. A continuación se dan más detalles de cada una de las asignaturas sugeridas.

##### **1. El liderazgo en las Instituciones educativas**

Actualmente la materia *El liderazgo en las instituciones educativas* se imparte en el programa como optativa, se sugiere que sea obligatoria para todos los estudiantes ya que el objetivo de MAGDE es la profesionalización de directivos y líderes, es decir, es la materia que está directamente relacionada con el objetivo de la maestría, por lo que es necesario que todos los estudiantes tengan consciencia y claridad con respecto al tema del liderazgo y reflexionen acerca de los temas que giran en torno a la responsabilidad e implicaciones que tendrán como líderes.

El objetivo de la asignatura tal como está planteado en el Formato Guía para registro de asignaturas, es el de “Asimilar principios y criterios relacionados con la teoría y práctica del liderazgo y la gestión en las instituciones educativas para favorecer su potencial contribución hacia el mejoramiento de la gestión”. (IPN, 2007)

En sus objetivos específicos se plantea revisar los enfoques teóricos relativos al liderazgo, así como analizar las características de los líderes eficaces en las organizaciones educativas, comprender la influencia del contexto y valorar el papel que desempeñan los líderes y seguidores en los resultados de las instituciones educativas.

La metodología ya planteada en la Guía es a través del formato Taller-Pedagógico, el cual se concibe como un ámbito de reflexión y de acción y permite ligar la teoría con la práctica, por lo que se sugiere mantenerlo de esa forma ya que puede facilitar el tener ejercicios vivenciales que ayuden precisamente en el aspecto valorativo.

Además de los temas incluidos, se recomienda integrar en el temario un apartado específico sobre “Los valores profesionales en el liderazgo” en el que se analice la importancia que tienen los valores en el ejercicio del liderazgo ético en la gestión educativa y que permita a los estudiantes tomar consciencia de sus propios valores profesionales en su rol de líderes.

Para la evaluación de la asignatura, se sugiere que se incluya un ejercicio de autoevaluación de estilo de liderazgo cuyo propósito sería el autoconocimiento y la autorreflexión de los estudiantes con respecto a sus propias características de liderazgo, tomando en cuenta que el autoconocimiento y la autorreflexión son elementos básicos para el desarrollo de habilidades y para la inteligencia emocional. Se puede utilizar alguno (o varios) de los diferentes cuestionarios de liderazgo ya existentes o bien se puede recurrir a ejercicios o actividades diseñadas por los mismos profesores que impartan la materia, aprovechando la creatividad, los recursos y la dinámica de cada grupo.

En cuanto a la bibliografía, además de la ya incluida, se sugiere revisar:

Goleman, D. (2013). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Ediciones B.S.A.

Castiñeira, A. & Lozano, J. (2012). *El poliedro del liderazgo. Una aproximación a la problemática de los valores en el liderazgo*. Barcelona: Libros de Cabecera.

## 2. Cultura Profesional y Desarrollo de Valores en la gestión educativa

La asignatura *Cultura Profesional y Desarrollo de Valores del Personal Docente* también se encuentra actualmente en el programa de la maestría como asignatura optativa. Su objetivo es el de “Promover y desarrollar el sentido de los valores y el de la cultura institucional y profesional en los directivos, profesores y administradores, motivándolos por el ejercicio de una gestión abierta a la promoción de los valores de la educación pública”. (IPN, 2007)

También se propone impartir esta asignatura de manera obligatoria a todos los estudiantes del programa debido a la importancia que tienen los valores en la gestión educativa, tanto los que se promueven, como los que se desarrollan en uno mismo. Se debe tener presente que los valores no son opcionales, integran aspectos fundamentales en la vida de las personas, y como tal, es necesario e importante que cada estudiante sea consciente y reflexione acerca de sus propios valores, más todavía cuando una de sus funciones como futuro directivo o líder de la gestión educativa, será la de promover valores y en ocasiones inclusive definirlos.

Habría que hacer un cambio en el nombre de la asignatura ya que, aunque el objetivo incluye a directivos, profesores y administradores, el título únicamente se enfoca a desarrollo de valores de personal docente, por lo que se propone el nombre de *Cultura Profesional y Desarrollo de Valores en la gestión educativa*.

En cuanto al contenido de la asignatura, se recomienda incluir el tema de *Valores profesionales*, y enlazarlo con el tema de Cultura profesional. De igual forma se recomienda incluir el tema del *Curriculum oculto* debido al impacto que tiene en los resultados y en las interacciones en los procesos educativos.

Como parte de la asignatura y para integrar la evaluación final, se recomienda hacer algún ejercicio de autorreflexión y de detección de valores de los estudiantes, mismo que se puede realizar por medio del test VIA (Values in Action) desarrollado por el Dr. Martín Seligman en la Universidad de Pennsylvania y que está disponible en línea de manera gratuita a través de las páginas <https://www.authentic happiness.sas.upenn.edu/testcenter> o <http://www.viacharacter.org/www/Character-Strengths-Survey>

También se podría utilizar el Test psicométrico de Valores de Allport que también se encuentra ya disponible en línea en diferentes sitios de internet. Cabe mencionar que estos test que ya han sido validados hacen referencia a valores en general, pero pueden servir de referencia para generar la reflexión en relación a los valores profesionales. También se podrían desarrollar dinámicas grupales que hagan referencia al tema de valores y de ahí generar la reflexión sobre la importancia de desarrollar valores profesionales en la gestión educativa. Por otra parte el profesor puede desarrollar dinámicas de acuerdo con su creatividad y con los recursos grupales de los que disponga. Es importante mencionar que la evaluación de este ejercicio se debe enfocar únicamente a la calidad de la reflexión del alumno y no a los resultados obtenidos ya que serían características de personalidad.

En cuanto a la bibliografía, además de la ya incluida, se sugiere revisar:

Díaz Barriga, A. (2006). *La educación en valores: Avatares del currículum formal, oculto y los temas transversales*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 8 (1). Consultado el 08 de septiembre de 2017 en: <http://redie.uabc.mx/vol8no1/contenidodiazbarriga2.html>

Latapí, P. (2012). *El debate sobre los valores en la escuela mexicana*. México: Fondo de Cultura Económica

### **6.2.5. Formación y desarrollo de profesores**

Se sugiere poner énfasis en la formación y desarrollo de los profesores del programa (MAGDE) en relación a los temas de liderazgo y de promoción de valores ya que como lo observó Díaz Barriga (2006), en el modelo de didáctica clásica (escuela tradicional) que prevalece hoy en día en las escuelas mexicanas -y que además se refleja en las respuestas obtenidas por medio del cuestionario aplicado- el docente es concebido como el principal modelo valoral para el estudiante, por lo que es necesario, en tanto que el modelo no cambie, asegurar que los profesores sean modelos valorales efectivos y adecuados. Se debe tener presente, como lo observaron Pablo Latapí y Sylvia Schmelkes, que desafortunadamente los mismos maestros no han tenido una formación en la materia por lo que generalmente carecen de herramientas para promover valores de manera efectiva, y es necesario desarrollar acciones de formación al respecto.

Latapí propuso por ejemplo, que además de la actualización en los saberes profesionales especializados, se deben desarrollar actividades para propiciar la reflexión personal de los docentes que tengan la finalidad de profundizar en sus experiencias y vivencias relacionadas con sus propios valores, considerando que estas actividades sean enteramente voluntarias y sin objeto de obtener puntos escalafonarios para no desvirtuar el objetivo.

Tomando en cuenta que tanto la promoción de valores, como el ejercicio del liderazgo tienen una relación estrecha con el desarrollo afectivo de las personas y la calidad de las relaciones interpersonales, además de la actualización de conocimientos y la experiencia en gestión escolar, se debe poner énfasis en acciones de formación que impliquen el desarrollo de la inteligencia emocional de los mismos profesores.

### 6.2.6. Otras acciones

De manera general es necesario e importante que se establezcan acciones para mejorar la calidad de las relaciones interpersonales entre los diferentes actores, abriendo espacios para que se promuevan activamente los valores profesionales que hagan posible una gestión educativa exitosa. Se debe tener presente que la profesionalización, no solo se da con la adquisición de conocimientos, es necesario que las personas experimenten de manera vivencial, cómo se llevan a cabo las prácticas, en este caso, cómo los directivos resuelven conflictos, negocian, comunican, guían y en general cómo se relacionan con las demás personas de la institución, es decir, todo lo que se traduce en promoción de valores profesionales.

Algunas de las acciones que se pueden tomar pueden ser:

- Mantener actualizada la información publicada tanto en la página de internet, como en las instalaciones del programa MAGDE. Tener carteles con fecha vencida (como se tienen en la actualidad) podría sugerir indiferencia o desinterés con respecto a la atención que se le da a la comunidad y a la actualización de actividades académicas. Hay que recordar que los estudiantes son la razón de ser de las instituciones educativas y por ello es importante mantener un interés activo y permanente hacia ellos.
- Así como se tiene la información de la estructura general del programa, se puede aprovechar el espacio (pasillo principal) para tener publicada la información general del programa (misión, visión, valores, perfil de egreso) y así tener explícitos y visibles los valores profesionales que se pretenden promover. Se puede aprovechar para involucrar a los estudiantes de nuevas generaciones para la elaboración y actualización de carteles que presenten dicha información y que las generaciones posteriores vayan actualizando la

información. Al estar involucrados los estudiantes, esta actividad podría generar mayor conciencia, y desarrollar valores profesionales como *el compromiso*.

- Se puede también tener un tablero de invitación a actividades que promuevan valores profesionales, como por ejemplo proyectos de equipo, trabajo de apoyo a la comunidad, etc.
- Sería conveniente realizar más eventos en los que participen los estudiantes del programa, tanto como organizadores, coordinadores, logística, etc. Esto ayudaría a que pusieran en práctica sus habilidades y valores profesionales para el liderazgo y acercarlos a la práctica. Se les podría inclusive asignar la organización de un congreso (o foro o jornadas), como proyecto en alguna materia, lo que podría permitir que los estudiantes tuvieran retroalimentación de su desempeño por parte de sus profesores y de sus propios compañeros y contar con más información con respecto a ellos mismos, que les puede ayudar para la autorreflexión, el autoconocimiento y a tener ubicados los aspectos de ellos mismos que pueden mejorar, incluyendo por supuesto sus valores profesionales.
- Sería interesante tener un espacio para conocer los proyectos de investigación de los demás compañeros, tanto del mismo semestre como de otros semestres. Se podría organizar algún foro semestral interno, esto ayudaría a retroalimentar y a enriquecer las investigaciones de los alumnos y también a mantenerse actualizados en los diferentes temas y a formar redes de colegas en las que se conozcan más unos a otros y se compartan experiencias vividas, promoviendo así tanto el interés por los pares, como el trabajo colaborativo y la identificación y compromiso con la comunidad a la que se pertenece.
- Se pueden aprovechar los dos salones disponibles para desarrollar actividades extracurriculares (foros, cine club, mesas de trabajo, etc.) que promuevan la interacción

entre los estudiantes, los docentes y la comunidad en general, precisamente para desarrollar una identidad profesional como nuevos directores / líderes y promover los valores profesionales tales como la comunicación, el intercambio y el diálogo interpersonal.

- Al inicio del programa se puede desarrollar una sesión de inducción / integración con los alumnos, los docentes y las autoridades del programa, en la que se desarrollen dinámicas de integración, que permitan por una parte “romper el hielo” entre los diferentes actores del programa, familiarizarse entre ellos y por la otra concientizarlos con el objetivo, misión, visión, valores y demás información relevante del programa. Esto permitiría a los diferentes actores, elevar su nivel de compromiso y de identificación tanto con el programa, como con las personas y tener claros, desde el inicio del programa los valores profesionales que deben desarrollar para el ejercicio de la gestión educativa. También se puede integrar este tipo de inducción a alguna de las materias obligatorias (pero es preferible la interacción con todos o la mayoría de los profesores).
- Por último, se sugiere realizar algunas actividades de esparcimiento o integración durante cada semestre con toda la comunidad activa del programa MAGDE, que ayuden a abrir los canales tanto de comunicación, como emocionales y de confianza entre las personas y que permitan la promoción de valores en general y de valores profesionales tales como el diálogo, la confianza, la solidaridad, el compromiso y el sentido de pertenencia con la comunidad en general.

### **6.3. Recomendaciones para estudios futuros**

- Indagar con profesores y estudiantes acerca de la comprensión del concepto de valores profesionales ya que se tienden a confundir con valores universales.
- Ampliar el estudio a todos los estudiantes del programa MAGDE sin importar el semestre.
- Ampliar las investigaciones con estudiantes de posgrados similares en otras instituciones educativas.
- Realizar investigaciones con personas que estén activos en funciones de dirección y liderazgo en la gestión educativa.

# REFERENCIAS



Símbolo Prehispánico del Sol



## REFERENCIAS

- Acaso, M. & Nuere, S. (2005). *El curriculum oculto visual: aprender a obedecer a través de la imagen*. Arte, Individuo y Sociedad 2005, vol. 17 205-218. Madrid. <file:///D:/Users/Windows%208.1/Downloads/sobre-el-curriculum-oculto-escolar.pdf>
- Alcántara, A.; Barba, L.; Hirsh, A. (2009). *Valores universitarios y profesionales*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Sobre la Universidad y la Educación.
- Álvarez, I. (2006). *Desafíos y alternativas de la investigación sobre gestión educativa en el IPN*. Obtenido de <http://slideplayer.es/slide/1113835/>
- Álvarez, I., Martínez, M., & Vargas, J. (2015). *Experiencias de formación en gestión de directivos de educación básica. II Encuentro de Educación Internacional Comparada*, (pág. s/p). México.
- Álvarez, I.; Topete, C.; Abundes, A.M. (2011). *El concepto emergente de gestión educativa estratégica y desafíos para la formación en gestión*. XI Congreso Nacional de Investigación Educativa / 13 / Política y Gestión. Ponencia.
- Amiguet, L. (11 de 04 de 2016). *Una mala persona nunca llega a ser un buen profesional*. Obtenido de La Vanguardia: <http://www.lavanguardia.com/lacontra/20160411/401021583313/una-mala-persona-nunca-llega-nunca-a-ser-buen-profesional.html>
- ANUIES. (2003). Obtenido el 05 de julio de 2016, de La educación superior en el siglo XXI. *Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES*. Obtenido de <http://publicaciones.anui.es/revista/113/5/2/es/la-educacion-superior-en-el-siglo-xxi-lineas-estrategicas-de>
- ANUIES. (2015). Obtenido el 05 de julio de 2016, de *Misión, Visión y Objetivos Estratégicos*": <http://www.anui.es/anui/acerca-de-la-anui/mision-vision-y-objetivos-estrategicos>
- Arana, M. (2006). *Los valores en la formación profesional*. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Universidad Pedagógica Nacional. Consultado el 18 de junio de 2016 En: <http://www.revistatabularasa.org/numero-4/arana.pdf>
- Arias, E., Bazdresch, M., Vargas, X., & Cárdenas, C. (2005). *Políticas educativas en México. Tres momentos en la historia, tres visiones desde la filosofía*. Tlaquepaque: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente ITESO.
- Aristóteles. (2006). *Ética Nicomaquea*. México.
- Avilés, H. (2005). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Reseña. Ra Ximhai. Vol. 1. Número 3, 663-665.

- Barba, B. (2004). *Escuela y socialización. Evaluación del desarrollo moral*. Aguascalientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Bastarrachea, W; Cisneros, E. (2006) *Influencia del contexto sociocultural en el liderazgo escolar en México*. Universidad Autónoma de Yucatán. Revista Iberoamericana de Educación. México. ISSN: 1681-5653
- Becerra, E. (2016). *Historia: Gabino Barreda 1818-1881*. Obtenido el 17 de abril de 2016, de Biblioteca UNAM <http://biblio.unam.mx:8010/index.php/la-biblioteca/7-historia-de-la-biblioteca>
- Benitez, A. (2009). *La educación en valores en el ámbito de la educación superior*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 7, núm. 2, 2009, pp. 116-129. Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar. Madrid, España
- Bioética Wiki. (2015). *Principialismo Teoría*. Obtenido el 21 de junio de 2016, de: [http://www.bioeticawiki.com/Principialismo\\_\(teor%C3%ADa\)](http://www.bioeticawiki.com/Principialismo_(teor%C3%ADa))
- Cámara de diputados (2003). *Evolución jurídica del artículo 3 Constitucional en relación a la gratuidad de la educación superior*. Obtenido el 05 de julio de 2016. En: <http://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/inveyana/polint/cua2/evolucion.htm>
- Cámara de Diputados. (30 de abril de 2016). *Evolución jurídica del Art. 3 Constitucional*. Obtenido de Cámara de diputados. Servicio de investigación y análisis: <http://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/inveyana/polint/cua2/evolucion.htm>
- Cardini, A. (2016). Universidad Anáhuac Sur. Obtenido de *Educación del carácter: Dr. Thomas Lickona*: <http://web.uas.mx/Psicologia/index.php/inicio/nuestras-noticias/item/75-educacion-del-caracter-dr-thomas-lickona/75-educacion-del-caracter-dr-thomas-lickona>
- Casares, P.M, Carmona, G., Martínez-Rodríguez, F. (2010). *Valores profesionales en la formación universitaria*. Revista Electrónica de Investigación Educativa. Número especial. Obtenido el 17 de junio de 2016 de: <http://redie.uabc.mx/contenido/NumEsp2/contenido-casares.html>
- Castiñeira, A. & Lozano, J. (2008). *Pensar el Liderazgo. El valor de los liderazgos*. Cuadernos de Liderazgo No. 14. Barcelona: ESADE. ISBN: 978-84-88971-24-1
- Castiñeira, A. & Lozano, J. (2012). *El poliedro del liderazgo. Una aproximación a la problemática de los valores en el liderazgo*. Barcelona: Libros de Cabecera.
- CEREM, I. B. (20016). *Los seis estilos de liderazgo de Daniel Goleman*. Obtenido el 05 de 11 de 20016, de CEREM International Business School: <http://www.cerem.mx/blog/6-estilos-de-liderazgo-para-lograr-resultados>
- CINVESTAV. (2016). *CINVESTAV Misión y Visión*. Obtenido de CINVESTAV: <http://www.cinvestav.mx/es-mx/conocenos/misionyvision.aspx>

- Código de Ética del Licenciado en Administración* Obtenido en: <http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/1504/1/images/pcep.pdf>
- CONACYT. (2015). Obtenido de *Marco de Referencia para la Evaluación de Posgrados de Calidad (PNPC)*: <http://conacyt.gob.mx/index.php/becas-y-posgrados/programa-nacional-de-posgrados-de-calidad/convocatorias-avisos-y-resultados/convocatorias-cerradas-pnpc/9005-marco-de-referencia-modalidad-escolarizada/file>
- CONACYT. (2015). *Programa Nacional de Posgrados de Calidad. Marco de referencia para la evaluación y seguimiento de programas de posgrados presenciales*. México: CONACYT.
- CONACYT. (2016). *Programa Nacional de Posgrados de Calidad*. Obtenido de CONACYT: <http://www.conacyt.mx/index.php/becas-y-posgrados/programa-nacional-de-posgrados-de-calidad>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (2016). Obtenido de Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión LXIII Legislatura. Obtenido de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_29ene16.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_29ene16.pdf)
- Cossío, J. (05 de 03 de 2013). *El nuevo artículo 3 Constitucional*. Recuperado el 04 de 07 de 2016, de El Universal. Obtenido de <http://www.eluniversalmas.com.mx/editoriales/2013/03/63359.php>
- Decanato IPN (2016). *General Lázaro Cárdenas del Río*. Obtenido el 17 de abril de 2016, de Decanato IPN. <http://www.decanato.ipn.mx/central8b1.htm>
- Diario Oficial de la Federación 26 de Febrero de 2016. *DECRETO por el que se reforman los artículos 3o. en sus fracciones III, VII y VIII*. Obtenido el 05 de julio de 2016. De: [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/pdf/promulgacion\\_dof\\_26\\_02\\_13.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/pdf/promulgacion_dof_26_02_13.pdf)
- Díaz Barriga, A. (2006). *La educación en valores: Avatares del currículum formal, oculto y los temas transversales*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 8 (1). Obtenido el 08 de septiembre de 2017 de: <http://redie.uabc.mx/vol8no1/contenidodiazbarriga2.html>
- Didricksson, A. (2016). *UNESCO IESALC*. Obtenido de Educación superior para todos: [http://www.unesco.org/ve/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=408?=es](http://www.unesco.org/ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=408?=es)
- Dulzaide, M., & Molina, A. (01 de 10 de 2016). *Análisis documental y de información: dos componentes de un*. Obtenido de e-Prints in library & information science: <http://eprints.rclis.org/5013/1/analisis.pdf>
- Educatina. (2011). *San Agustín de Hipona y Santo Tomás de Aquino. Filosofía*. Obtenido de Youtube: <https://www.youtube.com>

- Enciclopedia biográfica (2016). *Justo Sierra*. Obtenido el 17 de abril de 2016, de Biografías y vidas. Enciclopedia Biográfica en Línea. [http://www.biografiasyvidas.com/biografia/s/sierra\\_justo.htm](http://www.biografiasyvidas.com/biografia/s/sierra_justo.htm)
- Evangelización. Diccionario de Historia Cultural de la Iglesia en América Latina. *Evangelización*. México. Obtenido el 08 de abril de 2016, de [http://www.encyclopedicohistcultiiglesiaal.org/diccionario/index.php/M%C3%89XICO\\_Evangelizaci%C3%B3n](http://www.encyclopedicohistcultiiglesiaal.org/diccionario/index.php/M%C3%89XICO_Evangelizaci%C3%B3n)
- Farfán, I. (2013). *Acercamiento a la ética en el Renacimiento*. Obtenido de Repositorio de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Autónoma de México: <http://ru.ffyl.unam.mx:8080/jspui/>
- Fernández, M. (2013). *Los Sentimientos de la Nación de José María Morelos y Pavón. Antología documental*. México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revoluciones de México.
- Filosofía en español (2004). *José Vasconcelos Calderón*. Obtenido el 15 de abril de 2016, de Filosofía en español. <http://www.filosofia.org/ave/001/a225.htm>
- Franco, L. (2016). *Jaime Torres Bodet*. Obtenido el 08 de Junio de 2016, de Secretaría de Cultura. Enciclopedia de la Literatura en México: <http://www.elem.mx/autor/datos/1064>
- Freire, P. (1993). *Pedagogía de la esperanza*. Siglo XXI Editores. México,
- Freire, P. (2004). *Cartas a quien pretende enseñar*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Fromm, E. (2000). *El arte de amar*. Buenos Aires: Paidós
- García, R.I; en Montañón, L. Coordinador (2016). *La responsabilidad social de las organizaciones en México. Perspectivas críticas, experiencias y debates*. México: Universidad Autónoma Metropolitana / Gedisa
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional*. México: Vergara.
- Goleman, D. (2013) *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: B, S. A.
- Gómez, S. (2009). *Técnicas de investigación*. Obtenido el 14 de octubre de 2016, de Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104\\_EXE/leccin\\_8\\_investigacin\\_terica\\_investigacin\\_empirica\\_investigacin\\_documental.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_8_investigacin_terica_investigacin_empirica_investigacin_documental.html)
- González D.J. (2000). *Los valores y su formación: una interpretación psicológica*. Revista Cubana de Psicología Vol.17 No.3
- González, L. (2010). *Viaje por la historia de México*. Secretaría de Educación Pública. México.
- González, P. (19 de 01 de 2017). *¿Se puede ser buen profesional y mala persona?* Obtenido de La mente es maravillosa: <https://lamenteesmaravillosa.com/buen-profesional-mala-persona/>

- González, S. (2017). *La profesionalización para la gestión educativa de los directivos de la CGFIE-IPN*. Tesis de maestría en construcción. México: IPN
- Gortari, E. (1980). *La ciencia en la historia de México*. Grijalbo. México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. 4a Edición. México: Mc. Graw Hill.
- Hirsch Adler y Judith Pérez-Castro (2016). *Estado de conocimiento sobre valores profesionales y ética profesional. Estado de Conocimiento sobre Educación y Valores*. Consejo Mexicano de Investigación Educativa (COMIE, A.C.). Obtenido de [http://www.iberopuebla.mx/servicios/memorias/files/panel\\_estados\\_del\\_conocimiento/estado\\_del\\_conocimiento\\_sobre\\_valores\\_profesionales\\_y\\_etica\\_profesional.pdf](http://www.iberopuebla.mx/servicios/memorias/files/panel_estados_del_conocimiento/estado_del_conocimiento_sobre_valores_profesionales_y_etica_profesional.pdf)
- History Channel (2016). *El Imperio Romano - Constantino el Grande* [Película]. <https://www.youtube.com/watch?v=fVt8hXgCD6w>
- Ibarra, G. (2007) *Ética y valores profesionales*. México: Reencuentro. Consultado el 18 de junio de 2016. En: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34004907>
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2012). *Código de Ética de Contadores Públicos*. México: IMCP
- Instituto Politécnico Nacional (2016). *Programa de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación*. Obtenido de <http://www.sepi.escasto.ipn.mx/Oferta/MAGDE/Paginas/Inicio.aspx>
- Instituto Politécnico Nacional. (26 de Julio de 2017). *Valores IPN*. Obtenido de Secretaría de Educación Pública - Instituto Politécnico Nacional: <http://www.est.ipn.mx/Conocenos/Paginas/Valores.aspx>
- IPN. (2004). *Manual para el rediseño de planes y programas en el marco del Nuevo Modelo Educativo y Académico*. Materiales para la Reforma 12. México: IPN.
- IPN. (2006). *Reglamento de Estudios de Posgrado*. Obtenido de <http://www.ipn.mx/DG/Documents/CONSEJO-2017/10ma-SO-ODP-8.pdf>
- IPN (2007). *Formato Guía para registro de asignaturas SIP-30*. Programa: Maestría en Administración en Gestión Desarrollo de la Educación. Asignatura: El liderazgo en las Instituciones Educativas. IPN.
- IPN (2007). *Formato Guía para registro de asignaturas SIP-30*. Programa: Maestría en Administración en Gestión Desarrollo de la Educación. Asignatura: Cultura Profesional y Desarrollo de Valores del Personal Docente IPN.
- IPN. (2011). *Reglamento General de Estudios*. Obtenido de [http://www.enmh.ipn.mx/Documents/pdf/reglamento\\_general\\_IPN\\_ENMH.pdf](http://www.enmh.ipn.mx/Documents/pdf/reglamento_general_IPN_ENMH.pdf)
- IPN. (2015). Comunicado 187

- IPN. (2016). *IPN Historia*. Obtenido el 08 de septiembre de 2016, de Secretaría de Educación Pública - Instituto Politécnico Nacional: <http://www.ipn.mx/Acerca-del-IPN/Paginas/Historia.aspx>
- Kliksberg, B. (2006). *Más ética más desarrollo*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL. ISBN 987-9164-97-0
- Kliksberg, B. (2015). *Falta de valores éticos, causa de la mayor crisis económica mundial desde 1930*. México: Semanario de la UAM Vol.XXII Num. 6. 05 de octubre de 2015. México
- Knight, J. (2016). *Internacionalización de la educación superior*. Obtenido de ANUIES: [http://www.anui.es.mx/servicios/d\\_estrategicos/libros/lib62/1.html](http://www.anui.es.mx/servicios/d_estrategicos/libros/lib62/1.html)
- Kohlberg, L. (1992). *Psicología del desarrollo moral*. Bilbao: Desclée de Brouwer S.A. Larsen, R. y Buss, D. (2005). *Psicología de la personalidad*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Krause, R. (2016). *Antonio Caso*. Obtenido el 15 de abril de 2016, de Facultad de Filosofía y Letras. UNAM. <http://www.filos.unam.mx/sobre/emeritos/antonio-caso/>
- Latapí, P. (1992). *El pensamiento educativo de Torres Bodet: una apreciación crítica*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. México. Vol. XXII. No. 3. p.p.13-44
- Latapí P: (2001). *Valores y Educación*. Conferencia impartida el 23 de octubre del 2000 dentro del ciclo de conferencias magistrales CATEDRA FIN DE MLENIO en la UANL.
- Latapí P. (2011). *El corazón de la educación y la educación del corazón. Algunas reflexiones éticas y poéticas sobre la relación educación y valores en la obra de Pablo Latapí*. Sistema universitario Jesuíta. Cátedra Pablo Latapí Sarre 2011. Panel Educación y valores en la obra de Pablo Latapí Sarre.
- Latapí, P. (2012). *El debate de los valores en la escuela mexicana*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Leithwood y Riehl (2005) en Anderson, S. *Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela*. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Vol. 9, No. 2 (2010)
- Ley de Ciencia y Tecnología. (2016). Obtenido de CONACYT. Obtenido de: [http://www.conacyt.mx/images/conacyt/normatividad/interna/Ley\\_de\\_Ciencia\\_y\\_Tecnologia.pdf](http://www.conacyt.mx/images/conacyt/normatividad/interna/Ley_de_Ciencia_y_Tecnologia.pdf)
- Ley general de educación. (2016). Obtenido de Secretaría de Educación Pública: [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley\\_general\\_educacion.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley_general_educacion.pdf)
- Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional. (2016). Obtenido de Secretaría de Educación Pública: [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley\\_organica\\_ipn.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/558c2c24-0b12-4676-ad90-8ab78086b184/ley_organica_ipn.pdf)

- Linde, A. (2009). *La educación moral según Lawrence Kohlberg: una utopía realizable*. Praxis Filosófica, núm. 28, enero-junio, 2009, pp. 7-22 Universidad del Valle Cali, Colombia.
- López-Segrera, F. (2008). *Tendencias de la educación superior en el mundo y en América Latina y el Caribe*. Scientific Electronic Library Online. Avaliacao Campinas Sorocaba SP. Vol.13 No2, 267-291. Obtenido de Tendencias de la educación superior en el mundo y en América Latina y el Caribe: <http://www.scielo.br/pdf/aval/v13n2/03.pdf>
- Manual para el rediseño de planes y programas en el marco del nuevo modelo educativo y académico. (2004). Obtenido de IPN: [http://www.ipn.mx/SiteCollectionDocuments/RYSDoctentes/PUBLICACION\\_XII8DEA.pdf](http://www.ipn.mx/SiteCollectionDocuments/RYSDoctentes/PUBLICACION_XII8DEA.pdf)
- Mazadiego, T. (2005). *Propuesta humanista para la clarificación de valores en estudiantes universitarios*. Tesis de doctorado. México: Universidad Iberoamericana.
- Mejía, E. (2015). *Evaluación de las competencias directivas*. Segundo Congreso Latinoamericano de Medición y Evaluación Educacional. México: COMEE.
- Meneses, E. (2017). *Un perfil del maestro universitario*. Obtenido de ANUIES Publicaciones: [http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista24\\_S1A1ES.pdf](http://publicaciones.anui.es.mx/pdfs/revista/Revista24_S1A1ES.pdf)
- Mir, J. (2011). *Principios de Ética Biomédica, de Tom L. Beauchamp y James F. Childress*. Bioética & Debat. Vol. 17 No.64, 1-7
- Morelos, J.(2003). *Sentimientos de la Nación. 23 Puntos dados por Morelos para la Constitución. 14 de Septiembre de 1813*. Biblioteca Virtual Universal. Obtenido de <http://www.biblioteca.org.ar/>
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Paris: UNESCO.
- Murillo, P. (2012). *Curriculum oculto*. Biblioteca virtual ALFAOMEGA.
- Museo de las Constituciones (2016). *Leyes de Reforma*. Obtenido el 08 de abril de 2016, de Museo de las Constituciones: <http://www.museodelasconstituciones.unam.mx/Exposiciones/page14/page9/page9.html>
- Navarrete, G. (2014). *Valores ético-profesionales de alumnos y docentes de los posgrados de medicina y odontología de la Universidad del Ejército y Fuerza Aérea*. Tesis de doctorado. México: Universidad Anáhuac
- Núñez, E. (2016). *El Positivismo en México: Impacto en la Educación*. Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Derecho. Obtenido el 09 de abril de 2016, de <http://www.derecho.unam.mx/investigacion/publicaciones/librosfac/pdf/pub03/11Dr aNunez.pdf>
- OECD. (2015). *Panorama de la educación 2015*. Obtenido de OECD. Obtenido de: <https://www.oecd.org/mexico/education-at-a-glance-2015-mexico-in-spanish.pdf>

- Organización de los Estados Americanos. (2016). Obtenido de Acerca de la OEA: [http://www.oas.org/es/acerca/quienes\\_somos.asp](http://www.oas.org/es/acerca/quienes_somos.asp)
- Pacheco, T. &.B. (2009). *El posgrado en educación en México*. México: UNAM IISUE.
- Palomo, A.M. (1989). *Laurence Kohlberg: Teoría y práctica del desarrollo moral en la escuela*. Universidad de Castell – La Mancha. ISSN 0213-8464 • Rev. Interuniv. Form. Profr. , 4 (1989), 79-90
- Pavía, G. (2009). *Los valores y su relación con la asignatura de Formación cívica y ética. Un estudio con docentes y alumnos de secundarias diurnas en el D.F.* Tesis de Maestría. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018. (2016). Obtenido de Plan Nacional de Desarrollo: <http://pnd.gob.mx/wp-content/uploads/2013/05/PND.pdf>
- Platón. (1988). *Diálogos IV República*. Madrid: Gredos.
- Platón. (2009). *Obras Completas*. Madrid: Patricio de Azcárate.
- Pont, B; Nusche, D; Hunter Moorman, H; (2009) *Mejorar el liderazgo escolar*. Volumen 1:Política y Práctica.OCDE
- Posgrado IPN. (2015). Obtenido de Sistema básico de gestión de la calidad para programas académicos de posgrado: [www.posgrado.ipn.mx](http://www.posgrado.ipn.mx)
- Pozner, P. (2000). *Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación UNESCO.
- Pozner, P; (2000). *Competencias para profesionalización en la Gestión*. Buenos Aires. Instituto Internacional de Planificación Educativa (IIPE) / UNESCO
- Programa Sectorial de Educación 2013 - 2018. (s.f.). Obtenido de Secretaría de Educación Pública: [https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA\\_SECTORIAL\\_DE\\_EDUCACION\\_2013\\_2018\\_WEB.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf)
- Programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. (2016). Obtenido de Secretaría de Gobernación: <http://www.gob.mx/segob/acciones-y-programas/programas-derivados-del-plan-nacional-de-desarrollo-2013-2018>
- RAE (2017). Diccionario de la lengua Española. <http://dle.rae.es/?w=diccionario>
- Ramiró, A. (2005). *Valores y actitudes profesionales. Estudio de la práctica profesional enfermera en Catalunya*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Barcelona.
- Rangel, A. (2002) *El pensamiento de Jaime Torres Bodet: una visión humanista de la educación de adultos*. Revista Interamericana de Educación de Adultos. Número especial. pp.9-

23. Obtenido de: <http://tumbi.crefal.edu.mx/rieda/images/rieda-2002-especial/carta1.pdf>
- Regeneración (2016). *Cartilla Moral: Alfonso Reyes*. Obtenido el 16 de abril de 2016, de Regeneración.<http://regeneracion.mx/cartilla-moral-alfonso-reyes/>
- Rivero.P. (2004) *Apología de la inmoralidad*. Obtenido de [http://www.facmed.unam.mx/sms/seam2k1/2004/ponencia\\_ene\\_2k4.htm](http://www.facmed.unam.mx/sms/seam2k1/2004/ponencia_ene_2k4.htm)
- Rivero, P. (2015). *Ética. Un curso universitario*. México: UNAM.
- Rodríguez, A. (2010). *Historia de la Educación Técnica*. Obtenido de Archivo histórico del Instituto Politécnico Nacional. Obtenido de: [http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec\\_14.htm](http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec_14.htm)
- Rubio, M. (01 de 10 de 2016). *El análisis documental: indización y resumen en bases de datos especializadas*. Obtenido de e-prints in library & information science: [http://eprints.rclis.org/6015/1/An%C3%A1lisis\\_documental\\_indizaci%C3%B3n\\_y\\_resumen.pdf](http://eprints.rclis.org/6015/1/An%C3%A1lisis_documental_indizaci%C3%B3n_y_resumen.pdf)
- Ryan M. Niemiec Psy.D. (2017). *Love in the Workplace? Yes! Why and how love and other strength are important at work*. Psychology Today. Obtenido de: <https://www.psychologytoday.com/blog/what-matters-most/201710/love-in-the-workplace-yes>
- Sánchez, A.J. (2006 ). *Los valores ético morales desde una perspectiva psicológica*. Revista Humanidades Médicas V6.N.3. Camagüey. ISSN 1727-8120.
- Sánchez, R. (2016). *Síntesis sobre la Real y Pontificia Universidad de México*. Obtenido el 07 de abril de 2016, de Videoteca jurídica virtual UNAM: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/hisder/cont/14/cnt/cnt10.pdf>
- Schmelkes, S. (1996). *La formación de valores en la educación*. México: ITAM. Obtenido de: [http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras45-46/texto03/sec\\_4.html](http://biblioteca.itam.mx/estudios/estudio/letras45-46/texto03/sec_4.html)
- Schmelkes, S. (2017). *Evaluación de competencias sociales y emocionales*. Conferencia magistral del 24 de marzo del 2017. VIII Congreso Nacional de Posgrados en Educación. Guanajuato. México.
- Secretaría de Gobernación. (26 de Julio de 2017). *Código de Ética de los Servidores Públicos*. Obtenido de Diario Oficial de la Federación: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5404568&fecha=20/08/2015](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5404568&fecha=20/08/2015)
- SEP (2014). *Perfil, Parámetros e Indicadores para Promoción a cargos con Funciones de Dirección (Directores) en la Educación Media Superior*. SEP / Coordinación Nacional de Servicio Profesional Docente
- SEP (2016). *Historia de la SEP*. Obtenido el 15 de abril de 2016, de Secretaría de Educación Pública. [http://www.sep.gob.mx/es/sep1/sep1\\_Historia\\_de\\_la\\_SEP](http://www.sep.gob.mx/es/sep1/sep1_Historia_de_la_SEP)

- SEPI ESCA STO TOMÁS. (2016). Obtenido de Instituto Politécnico Nacional: <http://www.sepi.escasto.ipn.mx/Oferta/MAGDE/ProgAcademico/Paginas/ProgramaAcademico.aspx>
- Tapia, A., Tarragona, M., González, M. (2012). *Psicología positiva*. México: Trillas.
- Tarragona, M. (2009). *Módulo Valores del Diplomado en Psicología Positiva*. México: U. Iberoamericana.
- Tedesco, J.C. (2014). *Educación en la sociedad del conocimiento*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Test de inteligencias múltiples. (2013). Obtenido el 19 de 01 de 2017, de Psicoactiva: <https://www.psicoactiva.com/tests/inteligencias-multiples/test-inteligencias-multiples-resultado.php>
- The Free Dictionary (2017). Obtenido de: <https://es.thefreedictionary.com/>
- UNAM OMNIA 29-30. (1994). *IX Congreso Nacional de Posgrados: Hacia un Posgrado Nacional*. México.
- UNAM Posgrado. (2015). *UNAM Posgrado Historia*. Obtenido de <http://www.posgrado.unam.mx/es/historia-posgrado>
- UNESCO. (09 de octubre de 1998). Obtenido de *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)
- UNESCO. (2009). Obtenido de *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo*: [http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado\\_es.pdf](http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf)
- Universidad Anáhuac. (2016). *Apostar por la educación del carácter*. Obtenido de: <http://web.uas.mx/uams/index.php/component/k2/item/176-thomas-lickona>
- Universidad de Valencia. (01 de 10 de 2016). Obtenido de Análisis documental: <http://www.uv.es/macas/T5.pdf>
- Universidad TecMilenio (2014). *Personalidad y desarrollo* (Curso). México: Tecnología Educativa Universidad Virtual ITESM
- Webdianoia. (2016). *La filosofía de Santo Tomás de Aquino*. Obtenido de Webdianoia: [http://www.webdianoia.com/medieval/aquinate/aquino\\_etica.htm](http://www.webdianoia.com/medieval/aquinate/aquino_etica.htm)
- Yurén, T. (1996). *Educación centrada en valores y dignidad humana*. Enseñanza, 1996, 14, 265-274.
- Zapata, O. (2005). *Metodología de la investigación para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas*. México: Pax.

## GLOSARIO

**Ética profesional:** se refiere al conjunto de principios, códigos y normas que constituyen el comportamiento moral de la profesión. (Cortina, 2001, en Casares et al.2010, p. 10)

**Formación en valores:** es un proceso mediante el cual el ser humano asimila valores.

**Gestión escolar:** es un proceso dinámico que logra vincular los ámbitos de la administración convencional con los de la organización, bajo la conducción y animación de un liderazgo eficaz del director, que se ejerce en un contexto de liderazgos múltiples y se orienta hacia el cumplimiento de la misión institucional. (Álvarez en Álvarez, Topete y Abundes, 2011)

**Liderazgo:** competencia de la gestión educativa que implica un conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos. (Pozner, 2000, p. 9)

**Profesionalización de directivos:** proceso pedagógico que prepara al director para ejecutar las acciones propias de sus funciones, donde se refleje su dominio, técnico-profesional y el liderazgo que le permitan un saber ser y un saber hacer acorde con las prioridades del trabajo en el sector, según las exigencias actuales y que demuestra en la evaluación de los resultados concretos de su institución docente (Quiroz Calle & Vázquez Horta, en González, 2017, p.86).

**Promoción de valores profesionales:** proceso por medio de cual se establece en el sujeto un vínculo entre el reflejo cognoscitivo del valor y una carga afectiva que lo convierta en un motivo eficiente para que la persona actúe de acuerdo con el valor. (González, 2000)

**Valor:** reflejo cognoscitivo (en percepciones, representaciones, conceptos y proyectos) de una orientación afectivo-emocional positiva dada por la persona a un objeto. (González, 2000)

**Valores profesionales:** son los valores que dan sentido y orientan a los profesionales y a las instituciones en el ejercicio de sus funciones.

## LISTADO DE SIGLAS

<b>ANUIES</b>	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de la República Mexicana A.C.
<b>CEPAL</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<b>CGFIE</b>	Coordinación General de Formación e Innovación Educativa
<b>CINVESTAV</b>	Centro de Investigación y Estudios Avanzados
<b>CONACyT</b>	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
<b>ECE</b>	Excelentes, comprometidos y éticos
<b>ECOESAD</b>	Espacio Común de Educación Superior a Distancia
<b>ESCA,ST</b>	Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás
<b>GLDISC</b>	Gestión, Liderazgo y Desarrollo Institucional en la Sociedad del Conocimiento
<b>IE</b>	Inteligencia Emocional
<b>IES</b>	Instituciones de Educación Superior
<b>IPE</b>	Instituto Internacional de Planificación Educativa
<b>INEE</b>	Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación
<b>IPN</b>	Instituto Politécnico Nacional
<b>LCT</b>	Ley de Ciencia y Tecnología
<b>LGAC</b>	Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento
<b>LGE</b>	Ley General de Educación
<b>LO-IPN</b>	Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional
<b>MADE</b>	Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación
<b>MADRH</b>	Maestría en Administración de Programas para el Desarrollo de Recursos Humanos

<b>MAGDE</b>	Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación
<b>MAIES</b>	Maestría en Administración de Instituciones de Educación Superior
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
<b>OEA</b>	Organización de los Estados Americanos
<b>PFC</b>	Programa de Fomento a la Calidad
<b>PNPC</b>	Programa Nacional de Posgrados de Calidad
<b>REP-IPN</b>	Reglamento de Estudios de Posgrado del IPN
<b>RGE-IPN</b>	Reglamento General de Estudios del Instituto Politécnico Nacional
<b>SEP</b>	Secretaría de Educación Pública
<b>SEPI</b>	Sección de Estudios de Posgrado e Investigación
<b>SES</b>	Sistema de Educación Superior
<b>UNAM</b>	Universidad Nacional Autónoma de México
<b>UNESCO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>VIA</b>	Valores en Acción (Cuestionario)



# ANEXOS



Símbolo Prehispánico de Paciencia



## **Anexos**

**Anexo 1:** Definiciones de valores mencionados en el programa MAGDE

**Anexo 2:** Perfil ideal del docente según Paulo Freire y Ernesto Meneses

**Anexo 3:** Cuestionario “Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa” dirigido a estudiantes.

**Anexo 4:** Cuestionario “Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa” dirigido a profesores.

## Anexo 1: Definiciones de Valores mencionados en el programa MAGDE

Valores	Definición
<b>Apertura a la diversidad y pluralidad</b>	El término <i>diversidad</i> suele utilizarse haciendo referencia a una existencia de seres definidos como diferentes entre sí (diversidad étnica, cultural, biológica, etc). Cuando hay más de una cosa o persona, existe una pluralidad, por lo tanto, es un concepto cuantitativo. Se aplica normalmente en aquellas circunstancias en las que coexisten varias cosas, ideas o personas. (Definicion.mx).
<b>Cambio</b>	Del latín <i>cambium-cambiare</i> . Acción y efecto de cambiar. Dejar una cosa o situación para tomar otra. Convertir o mudar algo en otra cosa (RAE).
<b>Compromiso</b>	Del latín <i>compromittere</i> <cum, con + <i>promittere</i> , prometer. Obligación contraída por una persona mediante una promesa, un contrato u otro acuerdo (The Free Dictionary)
<b>Cooperación</b>	Del latín <i>cooperari</i> < cum, con + <i>operari</i> , trabajar. Obrar juntamente con otro u otros para la consecución de un fin común (The Free Dictionary).
<b>Derechos Humanos</b>	Son los derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición. Hacen referencia a los Derechos Humanos Universales: derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de las personas, igualdad en dignidad y en derechos, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole. (Naciones Unidas / Derechos Humanos).
<b>Espíritu de servicio</b>	Servir: del latín <i>servire</i> . 1. v. intr. ytr. Trabajar una persona para otra que le manda o paga. Servicio público: 1. m. Actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad. (RAE)
<b>Ética</b>	Del gr. <i>ἠθικόςēthikós</i> . f. Conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida. Parte de la filosofía que trata del bien y del fundamento de sus valores. Adj. Recto, conforme a la moral. (RAE).
<b>Inclusión social</b>	La inclusión está relacionada con la integración, la cohesión, la justicia social y consiste en materializar la posibilidad de participación igualitaria de todas las personas de una sociedad en todas las dimensiones sociales (económica, legal, política, cultural, etc.). (Médicos del Mundo). La UNESCO pretende contribuir a que en América Latina y el Caribe haya sociedades más inclusivas y sostenibles, promoviendo la solidaridad y el respeto, y buscando la eliminación de todas las formas de discriminación, bajo un enfoque de derechos humanos y con equidad de género. (UNESCO).
<b>Innovación</b>	Del latín <i>innovatio-onis</i> . Acción y efecto de innovar. Mudar o alterar algo introduciendo novedades. (RAE).
<b>Justicia</b>	Del latín <i>iustitia</i> . Principio moral que lleva a dar a cada uno lo que le corresponde o pertenece.(RAE)
<b>Responsabilidad</b>	Del latín <i>responsabilis</i> . Que requiere respuesta. Obligación de responder de una cosa. Capacidad de responder de los actos. Der. Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente. (RAE).

---

<b>Tolerancia</b>	<p>Del latín <i>tolerantia- tolelare</i>: llevar con paciencia. f. Acción y efecto de tolerar. f. Respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias. (RAE)</p> <p>Tolerare. Soportar o sufrir una cosa o una persona. Acción y resultado de tolerar. (The Free Dictionary).</p>
<b>Trabajo colaborativo</b>	<p>Colaborar, del latín <i>collaborare</i>. Trabajar con otra u otras personas en la realización de una obra. (RAE).</p> <p>Derivado de <i>labor</i> del latín <i>laborare</i>. Labrar. Trabajar dos o más personas conjuntamente. (The Free Dictionary).</p>
<b>Trabajo en equipo</b>	<p>Trabajo realizado por un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común (El Trabajo en Equipo).</p>
<b>Transparencia</b>	<p>Cualidad de transparente. Del latín <i>transparentis, transparere</i>. Aparecer a través de. (RAE).</p> <p>Calidad de transparente. Actuación que muestra la verdad de sus hechos. (The Free Dictionary).</p>

---

## Anexo 2: Perfil ideal del docente según Paulo Freire y Ernesto Meneses

Perfil ideal del docente: Propuesta de Paulo Freire	Perfil ideal del docente: Propuesta de Ernesto Meneses
<p><b>1.- Desde la dimensión gnoseológica</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sólidos conocimientos de aquello que se enseña</li> <li>Conocer y respetar los saberes de los alumnos</li> <li>Criticidad</li> <li>Reflexión sobre la propia práctica</li> <li>Reconocer los condicionamientos (para poder superarlos)</li> <li>Aprehensión de la realidad (solo se puede enseñar aquello que ha sido aprendido)</li> </ol> <p><b>2.- Desde la dimensión socio-histórico-política</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Reconocer y asumir la identidad cultural (asumirse como ser social e histórico).</li> <li>Conciencia del “inacabamiento” (la experiencia vital es inconclusa)</li> <li>Lectura del mundo (conocimiento de la propia realidad histórica, comprensión del contexto)</li> <li>Convicción de que el cambio es posible y compromiso para intervenir</li> <li>Libertad y autoridad (reconocer los límites de la libertad para poder tener una mayor autoridad ética)</li> </ol> <p><b>3.- Desde la dimensión ética</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Humildad:</b> Nadie lo sabe todo y nadie lo ignora todo. Todos sabemos algo y todos ignoramos algo. El maestro enseñando aprende y el alumno aprendiendo enseña</li> <li><b>Amor:</b> Amor a los alumnos. Amor a la educación y al proceso de enseñanza-aprendizaje. Frente a las injusticias y la indiferencia del poder público; el “amor armado” (Organización y gestión, más que paros locos).</li> <li><b>Valentía:</b> La valentía de luchar al lado de la valentía de amar (eliminación de odios y conflictos intergrupales).</li> <li><b>Tolerancia:</b> Sin ella es imposible realizar un trabajo pedagógico serio. Sin ella es inviable una experiencia democrática auténtica.</li> <li><b>Decisión y seguridad:</b> Confianza en sí mismo y confianza en los demás</li> <li><b>Alegría de vivir:</b> Amor a la vida y a la cultura. Comunicar el entusiasmo por la vida</li> </ol>	<p><b>1.- Transmite conocimientos formales y organizados, implica:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dominar su materia</li> <li>Comunicarse fácilmente con sus alumnos</li> </ol> <p><b>2.- Comunica un método</b></p> <p><b>3.- Comunica su personalidad, implica:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Establecer una relación cordial con la clase y habilidad para organizar la participación del grupo y permitir la mutua interacción</li> <li>Responder de forma personal a cada estudiante.</li> <li>Manifiestar entusiasmo contagioso que despierte el interés del estudiante y estimule la reacción de éste.</li> <li>Honradez y búsqueda de la verdad</li> <li>Compromiso con la materia que imparte</li> <li>Entrega generosa (ir más allá de transmitir información).</li> <li>Creatividad</li> <li>Sensibilidad (para percatarse de las necesidades, sentimientos y reacciones de los estudiantes)</li> </ol> <p><b>Fuentes:</b>            Freire, Paulo (1994). <i>Cartas a quien pretende enseñar</i>. México, Siglo XXI Editores.            Meneses, E. (s/f) <i>Un perfil del maestro universitario</i>. Revista de la Educación Superior (s/No.). México ANUIES.            Vogliotti, A. &amp; Macchiarola, V. (1998). <i>Una propuesta de formación docente desde la pedagogía de la autonomía</i>. Congreso Internacional de Educación: Paulo Freire, ética, utopía y educación. Universidad Nacional de Río Cuarto. Centro de Ciencias Humanas en São Leopoldo, Brasil  <a href="https://www.umrc.edu.ar/publicar/cde/art9.htm">https://www.umrc.edu.ar/publicar/cde/art9.htm</a></p>

### **Anexo 3: Cuestionario “Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa” dirigido a estudiantes.**

**Cuestionario dirigido a los estudiantes de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE) de la ESCA Sto.Tomás del Instituto Politécnico Nacional**

#### **“Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa”**

El siguiente cuestionario forma parte de un proyecto de investigación para obtener el grado de Maestría y tiene como objetivo el conocer el estado actual de la promoción de valores profesionales en los estudiantes del programa MAGDE, para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa.

Su colaboración será de gran valor para alcanzar el objetivo de la investigación por lo que le agradecemos sinceramente su tiempo y apoyo para contestarlo. **El cuestionario es anónimo y confidencial.**

**Instrucciones:** Conteste cada una de las preguntas que se presentan a continuación. En el caso de las preguntas de opción múltiple, marque la respuesta de su elección.

1.- ¿Qué valores profesionales para el liderazgo de gestión han promovido sus profesores a lo largo de la maestría?

2.- ¿De qué forma han promovido sus profesores los valores profesionales para el ejercicio del liderazgo de gestión?

3.- ¿Qué valores profesionales promueve el programa MAGDE?

4.- Mencione en orden de importancia 5 valores profesionales que considere los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa, dónde 1 es el más importante y 5 el de menor importancia:

- 1) -
- 2) -
- 3) -
- 4) -
- 5) -

5.- ¿A qué aspecto del desarrollo de las competencias de los estudiantes considera que el programa MAGDE se enfoca más?    a) Conocimientos    b) Habilidades    c) Actitudes

5.1.- ¿Por qué?

6.- ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la promoción de valores profesionales en los estudiantes del programa MAGDE?

## **Anexo 4: Cuestionario “Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa” dirigido a profesores.**

**Cuestionario dirigido a los docentes de la Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación (MAGDE) de la ESCA Sto.Tomás del Instituto Politécnico Nacional**

### **“Valores profesionales para el liderazgo de gestión educativa”**

El siguiente cuestionario forma parte de un proyecto de investigación para obtener el grado de Maestría y tiene como objetivo el conocer el estado actual de la promoción de valores profesionales en los estudiantes del programa MAGDE, para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa.

Su colaboración será de gran valor para alcanzar el objetivo de la investigación por lo que le agradecemos sinceramente su tiempo y apoyo para contestarlo. **El cuestionario es anónimo y confidencial.**

**Instrucciones:** Conteste cada una de las preguntas que se presentan a continuación. En el caso de las preguntas de opción múltiple, marque la respuesta de su elección.

1.- ¿Qué valores profesionales para el liderazgo de gestión promueve en sus estudiantes?

2.- ¿De qué forma promueve los valores profesionales para el ejercicio del liderazgo de gestión?

3.- ¿Qué valores profesionales promueve el programa MAGDE?

4.- Mencione en orden de importancia 5 valores profesionales que considere los más importantes para el ejercicio del liderazgo en la gestión educativa, dónde 1 es el más importante y 5 el de menor importancia:

- 1) -
- 2) -
- 3) -
- 4) -
- 5) -

5.- ¿A qué aspecto del desarrollo de las competencias de los estudiantes considera que el programa MAGDE se enfoca más? a) Conocimientos b) Habilidades c) Actitudes

5.1.- ¿por qué?

6.- ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la promoción de valores profesionales en los estudiantes del programa MAGDE?